"Our mission is to contribute to the integrity of the Canadian Forces grievance process."

The CFGB is an independent administrative tribunal that is empowered to carry out an impartial and independent review of grievances that are being referred to the Board under the law.

The creation of the Board is the result of the Government of Canada's desire to put in place the most efficient, transparent and humane grievance process that will contribute to improved working conditions in the Canadian Forces.

Canadian Forces

Grievance Board

While the Board is a non decision-making body, it possesses important powers of an administrative tribunal. These powers permit the Board to order the production of documents, hold hearings and summon witnesses to give sworn testimony in the course of validating grievances referred to it by the Chief of the Defence Staff. Finally, the Board has the power to make recommendations to the CDS.

Canada

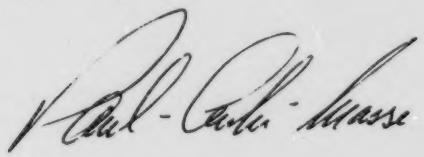
March 30, 2001

The Honourable Art Eggleton, P.C., M.P.
Minister of National Defence
National Defence Headquarters
MGen George R. Pearkes Building
101 Colonel By Drive
Ottawa, Canada
K1A 0K2

Dear Minister:

Pursuant to section 29.28 (1) of the *National Defence Act*, I hereby submit the first annual report on the activities of the Canadian Forces Grievance Board for the year 2000 for tabling in Parliament.

Yours truly,



Paul-André Massé
Chair

© Canadian Forces Grievance Board 2001

Cat. No. DG1-2000
ISBN 0-662-65568-0

Table of Contents

Message from the Chair 1

Acknowledgements 3

Chapter 1
About the Canadian Forces Grievance Board (CFGB) 4

History 4
Mission and Mandate 5
Chronology of Events 5

Chapter 2
Quasi-Judicial Framework 7

The Role of Administrative Tribunals 7
The CFGB Context 7
Reform of the Military Grievance Process 8
Types of Grievances Referred to the Board under the Law 9
Grievance Review Process 9

Chapter 3
The Year in Review 12

Getting Started 12
Human Resources 12
Training 12
Budget 13
Shared Services 13
Mission Related Accomplishments 14
The Registry 14
Research and Analysis 15
Legal Services 15
Status of Grievances 16

Communicating and Relationship Building 17
Outreach Activities 17
Forging Relationships 18
Messaging 18

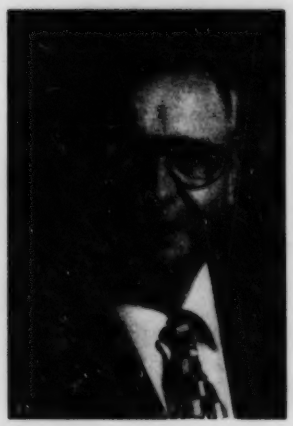
CHAPTER 4
A LOOK AHEAD 20
Reinforcing the Board's Mandate 20
Sound Performance Management 20
Knowledge Management 20
Leadership 21
Communications 21
Professional Development 21

Conclusion 22

Appendix 1: Anticipated Expenditures to March 31, 2001 23
Appendix 2: Breakdown of Grievance Files by Category 24
Appendix 3: Samples of Case Summaries
and Board Recommendations 26
Appendix 4: CFGB Organization and Structure 35
Appendix 5: Biographies 36
Full-Time Chair, Mr. Paul-André Massé 36
Full-Time Vice-Chair, Ms. Diane Laurin 37
Part-Time Member, Ms. Naomi Z. Levine 39
Part-Time Member, Ms. Wendy E. Wadden 39
Executive Director 40
Director, Legal Services and General Counsel 40
Director, Grievance Analysis and Operations 40
Appendix 6: List of Acronyms 41

GETTING IN TOUCH WITH THE CFGB

102-05311/



"I FEEL THAT THE BOARD HAS AN IMPORTANT ROLE TO PLAY IN RESOLVING THE GRIEVANCES OF SERVICE PERSONNEL, NOT ONLY IN TERMS OF ITS OBLIGATIONS UNDER THE LAW BUT ALSO BY SHOWING COMPASSION AND RESPECT FOR SERVICE PERSONNEL ..."

Paul-André Massé, Chair

Message from the Chair

The first report on the first year of a new organization is always a challenge. We at the Canadian Forces Grievance Board (CFGB) do not have a long history to draw on or previous performance outside the Canadian Forces (CF) to use as a comparison. In many ways, we are breaking new ground in an important area for Canada's military community.

The CFGB began on March 1, 2000 but it was not until June 15 of the same year, with the coming into force of Chapter 7 of the *Queen's Regulations and Orders for the Canadian Forces* (QR&O), dealing with the regulatory aspects of the grievance process, that the Board was able to officially begin its work. Before this date our efforts were focussed on putting the CFGB on a solid footing. Considerations included office space, staffing and budgetary requirements.

Also during this period, CFGB members and staff were preparing for their new duties. Training sessions for all personnel were held over a two-week period between May 23 and June 2 to prepare us for the big challenge ahead.

The transition from an internal grievance process to an external review body such as the Board is a one-time challenge that dominated our work in the past year.

Our first duty was to receive the grievances filed under the previous process as well as new grievances under the modernized reforms that established the CFGB and its mandate.

At the launch of the CFGB, I spoke of the impetus behind the founding of the Board. "The establishment of the Grievance Board demonstrates the importance both the Government and the people of Canada place on justice and respect for the honour and rights of the men and women of the Canadian Forces who carry out their duties courageously and faithfully, helping Canadians in times of domestic crisis and contributing to international peace and security."

Now that the Board has begun its first year of operation, those words resonate even louder. Our role is just one component in modernizing the military justice system and in contributing to the efficiency and transparency of the grievance process in order to better serve CF members, thus enhancing Canadians' esteem for the Canadian Forces in their work here, at home and abroad.

Our obligation is to carry out an objective, impartial, and expeditious review of the grievances referred to us under the *National Defence Act (NDA)*. The Board makes recommendations to the Chief of the Defence Staff (CDS) with the goal of helping him redress grievances.

This first report of the Board covers the calendar year ending December 31, 2000.

The Board is grateful to the Minister of National Defence, the Honourable Art Eggleton, PC, MP, the Chief of the Defence Staff, General Maurice Baril, CMM, MSM, CD and Deputy Minister Jim Judd for providing the initial means that assisted the Board to carry out its mandate of reviewing grievances and to act as a totally independent administrative tribunal.

In the coming months our goal is to completely clear the grievances filed under the previous process and move forward with new grievances referred to us by the CDS. Under the new two-stage process, new cases will come quickly to the Board to be dealt with in the most efficient, impartial and humane manner by treating the grievances and the grievors[1] in the spirit of fairness, compassion and respect for the individual rights of CF members.

Though we are still in our early days, our long-term goal is clear: to be a champion of change within the military and its justice system, contributing to improved staff relations throughout the Forces.

Paul-André Massé
Chair, Canadian Forces Grievance Board

[1] The Board has adopted the spelling, "grievor", of the *National Defence Act*. In the *Oxford Dictionary* it is spelled "griever".

Acknowledgements

Building an organization, from the ground up, can only be achieved through the concerted efforts of many individuals. Teamwork, dedication and goodwill are essential ingredients in such an undertaking.

The CFGB would like to acknowledge, in this first annual report, the contribution of the Department of National Defence and the Canadian Forces. Until the Board obtained its own authorities, the Department made available temporary facilities and staff. In addition, they imparted expertise and professional services to the Board pertaining to the legal and administrative aspects of military grievances, financial management, as well as human resources services. These services were provided in the spirit of allowing the Board to act as an independent organization, shielded from any outside interference.

Special mention and thanks go to: Mr. Robert M. Émond, Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services); Mrs. Monique Boudrias, Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian); Lieutenant-General Christian Couture, CMM, CD, Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military); Lieutenant-Colonel Dave Belovich, CD, Director, Canadian Forces Grievance Administration, and Mr. Jacques LaRose, CFGB's first employee and Chief, Administrative Services.

The Chairperson wishes to use this opportunity to publicly express his gratitude to Vice-Chair Diane Laurin. Her professionalism and dedication were invaluable in guiding the Board's work throughout 2000, from its initial start up to fulfilling its legislative mandate.

CHAPTER 1
About the Canadian Forces Grievance Board (CFGB)

History

The CFGB is the product of a number of inquiries and study groups that dealt with, among other things, issues of military justice in the Canadian Forces. The Special Advisory Group, chaired by the Right Honourable Brian Dickson, former Chief Justice of the Supreme Court of Canada, submitted two reports on March 14, 1997 and on July 25, 1997. The Somalia Commission of Inquiry, chaired by the Honourable Justice Gilles Létourneau, submitted its report to the Government on June 30, 1997. In response to the recommendations from the special Advisory Group and the Somalia Commission of Inquiry, the government introduced amendments to the *National Defence Act* aimed at modernizing and strengthening the military justice system.

Included in those amendments was the grievance process. Prior to reforming the military justice system, the grievance process was perceived as involving too many levels of review that left the perception it was slow and unresponsive. In addition, the process was seen as being too closely linked to the chain of command and lacking any external input.

In December 1998, the Government of Canada introduced legislation that contained comprehensive amendments to the *National Defence Act* that would[2]:

- "Remove the Minister's involvement in individual grievances.
- Create an external Canadian Forces Grievance Board with jurisdiction to deal with grievances related to the administration of the affairs of the Canadian Forces with the following major features:
  - The Board would make findings and provide recommendations in relation to grievances submitted to the Chief of the Defence Staff.

[2] Amendments to the *National Defence Act*, Background and Amendment Highlights, p. 14, Department of National Defence, December 1997.

Mission and Mandate

"Our mission is to contribute to the integrity of the Canadian Forces grievance process. To this end, the Board conducts an independent external review of the grievances referred to it under the law and submits its recommendations and findings to the Chief of the Defence Staff."

Paul-André Massé, Chair

- The Chief of the Defence Staff would not be bound by the findings and recommendations of the Board but would be required to provide reasons for not following the Board's findings and recommendations.
- The Board would have the authority to conduct oral hearings and compel the attendance of witnesses and the production of documents.
- The Board would report annually to the Minister and the report would be tabled in each House of Parliament."

The Board came into force on March 1, 2000, but did not begin its actual work until June 15, 2000 when it received its regulatory authority.

Chronology of Events

- December 1998 – The Government of Canada introduces legislation to amend and modernize the *National Defence Act*
- November 1, 1999 – Chair, Paul-André Massé and Vice-Chair, Diane Laurin are appointed by Order in Council
- March 1, 2000 – CFGB comes into force

- MARCH 1, 2000 The Chair and the Vice-Chair take their oath of office at the Federal Court.

- MARCH 21, 2000 – Ms. Naomi Z. Levine is appointed as Part-Time Member of the Board by Order in Council.
- MARCH 31, 2000 – Ms. Wendy E. Wadden is appointed as Part-Time Member of the Board by Order in Council.
- JUNE 2, 2000 – The Chair administers the oath of office to Ms. Naomi Z. Levine and Ms. Wendy E. Wadden, Part-Time Members of the Board.
- JUNE 14, 2000 – The Chair, Mr. Paul-André Massé, and the Vice-Chair, Ms. Diane Laurin, officially launch CFGB at a news conference in Ottawa.
- JUNE 15, 2000 – Chapter 7 of the QR&O, dealing with the regulatory aspects of the grievance process, comes into force.
- JUNE 15 – SEPTEMBER 1, 2000 – Approximately 160 grievances filed under the previous process are transmitted to the CFGB.
- JULY 1, 2000 – CFGB moves to permanent headquarters.
- AUGUST 2000 – Treasury Board spending authority and classification delegation received.
- SEPTEMBER AND NOVEMBER 2000 – CFGB strategic planning session.
- DECEMBER 6, 2000 – Staffing Authority granted by the Public Service Commission.
- DECEMBER 2000 – CFGB delivers first recommendations to the CDS.

CHAPTER 2
Quasi-Judicial Framework

The Role of Administrative Tribunals

In Canadian society where increasingly higher value is being placed on human rights and freedom, as well as improved quality of life and work, the need for administrative tribunals such as the CFGB is apparent. Administrative tribunals provide a mechanism outside the courts for the speedy resolution of complex matters.

Acting independently of the government, administrative tribunals have the power to make recommendations or decisions through enabling statutes of Parliament. Such powers permit the tribunal itself to determine the scope of rights and obligations in a particular field of expertise. Further, these powers are intended to be exercised in accordance with the public interest and the specific circumstances prevailing in the tribunal's area of activity.

Many decisions of administrative tribunals involve more than just the application of legal principles, as public policy choices are taken into account that may have a significant impact on individual rights and obligations.

The CFGB Context

The CFGB's mandate is to make recommendations on grievance and labour law issues in the context of military law. Labour relations in the military are regulated by the *National Defence Act* and related regulations. The expertise needed to understand and make decisions in the complex environment of the Canadian Forces involves many legal areas such as military, labour, tort and crown law.

"As it assumes its legal obligations with complete objectivity and impartiality, the Canadian Forces Grievance Board must also offer constructive solutions that make it possible to right wrongs and the harm suffered by Forces personnel and their families."

Paul-André Massé, Chair

It is important to understand that Board members are faced with issues that previously have never been submitted to an external review process. Labour law in the military context is entirely different from what experts in labour law would normally face in the civilian world. The legal principles that normally apply to an employer-employee relationship cannot always be used to resolve a military griev-

ance, as the conditions of employment in the Canadian Forces are unilaterally set by regulations. The grievance process within the military is entirely regulated and subject to the authority of the Chief of the Defence Staff and, to a certain extent, may involve the exercise of Royal Prerogative.

The Board must ensure that its findings and recommendations comply with the Rule of Law and can be implemented in accordance with the enabling legislation, relevant human rights principles and the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*. Since members of the military are subject to conditions of work and rules of employment that are essentially regulated and not negotiated, the Board must consider this complex environment and any legal issues before making a final recommendation.

The Board's findings and recommendations may have an impact on legislation as they may influence changes or amendments. The Board members must also be aware of the *Queen's Regulations and Orders for the Canadian Forces* (QR&O), the *Canadian Forces Administrative Orders* (CFAO) and Treasury Board policies, when interpreting legislation and regulations. Canadian courts have also rendered a number of decisions on a wide range of related subjects, that should be considered when the Board conducts its work. In conclusion, the CFGB operates in the very challenging environment of an administrative tribunal in Canada.

Reform of the Military Grievance Process

The creation of the Board is the result of the Government of Canada's desire to put in place the most efficient, transparent and humane grievance process possible in order to contribute to improved working conditions in the Canadian Forces.

Prior to the amendments to modernize the *National Defence Act*, there could have been up to seven levels of review in a grievance process. The Act now provides for only two levels of authority in reviewing grievances, thus making the whole process simpler and shorter. The first level is the Commanding Officer of the grievor, or the initial authority, who is in a position to review the grievance and grant redress. Any grievor who is not satisfied with the decision may submit an application for review to the CDS who represents the second and final level in the grievance procedure. It is at this point that the Board becomes involved.

Types of Grievances Referred to the Board under the law

Under Chapter 7.12 of the *Queen's Regulations and Orders for the Canadian Forces*, the Board shall review grievances related to the following matters:

- Administrative action resulting in the forfeiture of, or deductions from, pay and allowances, reversion to a lower rank or release from the Canadian Forces;
- The application or interpretation of Canadian Forces policies relating to expression of personal opinions, political activities and candidature for office, civil employment, conflict of interest and post-employment compliance measures, harassment or racist conduct;
- Pay, allowances and other financial benefits; and
- The entitlement to medical care or dental treatment.

In addition, the CDS shall refer to the Board any grievance in which he is personally involved. The CDS also has the discretionary power to refer other types of grievances to the Board for review.

Grievance Review Process

The Board reviews grievances using a variety of means including analysis, investigation and hearings. Below are the steps followed by the Board when it receives a grievance file from the CDS:

Analysis and Investigation

- The grievor's file, provided by the Canadian Forces, is disclosed to the grievor according to applicable laws. The Board asks the grievor's consent to obtain personal information needed to review the case in accordance with the *Privacy Act*.
- The grievor or his/her representative is invited to submit comments or revisions to the file, as well as being provided with the name of the Grievance Officer in charge of reviewing the case.
- The Grievance Officer reviews the complete case and any additional information provided by the parties. The Officer obtains legal advice to assist in the investigation. Other expert advice may also be sought.

"THE BOARD FULFILLS ITS LEGAL OBLIGATIONS WITH COMPASSION AND AT THE SAME TIME WITH DUE RESPECT FOR THE PRIVACY AND INDIVIDUAL RIGHTS OF CF PERSONNEL."

Paul-André Massé, Chair

- The Grievance Officer writes a report on the case that summarizes the events, states the facts, and presents an in-depth analysis of the case.
- The Grievance Officer's report is submitted to, and studied by, one or more members of the Board. The members may ask questions and/or undertake a more in-depth analysis before making recommendations. Once the Board has completed its final review of the case, it presents findings and recommendations to the CDS and the grievor.

Grievance Reviews – Priorities

When reviewing grievances, the Board generally gives priority to the longest outstanding ones. However, some cases may require a review without delay. The Board may review grievance files that involve for example:

- a grievor about to be released from the Forces, or a case involving a critical health situation;
- a situation that may have a major impact on a person's career or reputation;
- a situation resulting in financial hardship for the grievor; or
- a situation deemed to merit the Board's special consideration.

As a result, the Board would have to ensure that, in the interest of the grievor and all concerned, such cases are considered in light of the circumstances that may warrant a more expeditious review.

Grievance Reviews – Hearings

A hearing of the Grievance Board would usually be held in private, unless the Chair, having regard to the interests of the persons participating in the hearing and the interest of the public, directed that the hearing or any part of it be held in public. The following list of criteria is not exhaustive, but is representative of factors that the Board may consider in their decision to hold a hearing:

- a hearing appears to be the only way, or the most effective and expeditious way, of adjudicating the grievance, having regard to such matters as the number of witnesses to be heard, and the actual or probable difficulty of an administrative inquiry to produce evidence;
- the grievance raises questions about the credibility of witness testimony and/or of the various versions of the incident and the circumstances that prompted the grievance;
- the grievance raises a systemic problem;
- the grievance involves or affects a number of people;
- important questions could be resolved only at a hearing at which witnesses would testify under oath and may be cross-examined;
- both parties have sought to have a hearing or may have requested a hearing.

The following list of criteria is not exhaustive, but is representative of the factors that the Board's Chair may consider, in addition to the above criteria, in deciding to hold a public versus a private hearing:

- the public interest warrants a broader discussion of the facts of the grievance where other interested parties or members of the public could attend;
- the public image and credibility of the Canadian Forces, the Grievance Board, or both, may be questioned;
- the issue raised by the grievance is such that it has been, or may become, the subject of public debates;
- the Board may wish to show greater transparency in the review of a particular grievance.

CHAPTER 3
The Year in Review

GETTING STARTED

The first step was the appointment of the Chair and Vice-Chair on November 1, 1999. Their first task was to set up the Board by defining its operational structure in conformity with its legal mandate. To assist in developing an organizational structure and determining personnel needs, existing models of a similar nature were studied. All the organization requirements that had to be established, and that are described in this Chapter, resulted in a myriad of high-level tasks that had to be juggled in parallel, within a short timeframe.

On the practical side, office space was acquired and configured and then equipped with furnishings, computers, telecommunications and other infrastructure.

Human Resources

The Board received its classification delegation in August and its staffing authority from the Public Service Commission in December. Thanks to the earlier efforts of the Department of National Defence, the Board was able to recruit personnel, especially through secondments. The staff came from other agencies and federal departments and shared related investigation and analysis skills in many diverse areas of experience. These areas included official languages, access to information, military grievances processing, compensation and benefits, revenue, duties and excise. The Board also recruited staff with administrative experience. Finding experienced personnel was a challenge, not only at the analysis level but also at the level of corporate management.

Training

Most of the Board's personnel came from areas with no direct connection to the Canadian Forces and appropriate training was required. The CFGB developed an intensive training program covering such areas as military culture, law and administration. Michel Crowe, a former Assistant Judge Advocate General (Eastern Region), set up the program. In addition, other military experts from the Canadian Forces and the Department of National Defence assisted in the training. The Board is grateful for sharing their time and experience.

Members and staff from the Military Police Complaints Commission were invited to attend those parts of the program that were appropriate to their needs.

In addition, the Chair, Vice-Chair and part-time members of the Board took part in a training program for administrative tribunal members, provided by the Canadian Centre for Management Development.

Budget

Another priority task was the securing of funds for the Board's operation. The Board was provided a unique opportunity to prepare a zero-based budget, using activity-based budgeting. The complete analysis that was conducted to arrive at required funding was appended to the Treasury Board submission requesting funds. Consequently, the Board secured a budget of $9, 065K for fiscal year 2001-2002 and $6, 134K for its on-going operations in future years. While awaiting funding from Parliament, the Board operated on existing allocations from the Department of National Defence.

The Board's estimated budget for its first year of operations was $8.4 million, however the anticipated expenditure to March 31, 2001, is $5.2 million. The variance is due mainly to payroll savings because of lower than expected staffing levels. It was difficult to adjust staff requirements to operational needs since the first year's workload could not be easily predicted. Furthermore, the grievance regulations did not come into effect until mid-June, therefore the treatment of grievances could only commence at that point. In addition, no hearings took place between June and December. The anticipated total expenditures budget to March 31, 2001 is presented at Appendix 1.

A memorandum of understanding with Public Works and Government Services enabled the Board to employ tested financial practices that will prepare the Board to adopt the Common Departmental Financial System that will be widely used throughout the federal government as of April 1, 2001.

Shared Services

As a fiscally responsible organisation, the Board entered into a memorandum of understanding with the Military Police Complaints Commission for shared services. As a result, the two organizations share common facilities: a multi-function room used for meetings and hearings, a server room for the computer services network and a reading room to accommodate persons filing a request under the *Access to Information Act*. They also share the cost of a common library service. In addition, the two agencies contracted out the development of a common computer network.

Mission Related Accomplishments

In addition to establishing a functioning operation, with staff and budget, the most critical requirement was a structure to receive, review and make recommendations regarding grievances the Board would be handling. Without a solid foundation on which to operate, the future of the new organization would be in jeopardy.

Several essential components had to be designed and implemented and doing so was both challenging and time consuming.

In designing the structure, it was necessary to take into consideration the fact that there existed the potential of dealing with approximately 400 outstanding grievances from the previous system, in addition to a yearly number of between 250 and 350 new grievances.

Complicating matters further was the fact that it was not known at what rate the grievances from the former system would be received at the Board. Therefore, it was necessary to think of two modes of operation, one to deal with the grievances from the previous system and one to deal with the normally expected workflow, under the new system. This impacted greatly on staffing decisions.

The components that needed to be established in order to carry out the Board's mandate were: a central receipt and registry; a research and analysis function; legal services and a comprehensive database and tracking system. The first three are each described briefly below. Linking all of these components together was the requirement for a systematic workflow process and procedures so that all grievances could be handled in an expeditious and orderly manner.

The Registry

The registry function ensures the integrity of the process by monitoring and tracking all documents and information contained in a grievance file. The Registrar established the registry and administers its activities and services in accordance with the Board's rules of procedure, which are consistent with other administrative tribunals.

The Registrar plays a key role by also providing the registry's expertise to the Board during hearings; drafting, editing and issuing legal documents such as notices and subpoenas on behalf of the Board. The registry is an essential part of the Board and an integral part of the grievance review process, as all grievance files are initially processed and registered by the Registrar.

Research and Analysis

After conceptualising and establishing the research and analysis framework, it was necessary to hire grievance officers. It was essential that they be properly trained to understand not only the rules and procedures governing grievances in the Canadian Forces but also the military culture. Those hired came from multidisciplinary backgrounds in areas such as human rights, industrial relations, legal and finance.

In June, with seven grievance officers on staff, 107 grievances from the former system were received, many of them dating back to the mid-nineties. They were distributed among the officers, according to individual areas of expertise, however, teamwork and exchange of ideas were encouraged. Such an approach favours consistency and coherence in the treatment of like grievances.

From June to December, the number of grievances received from the previous system increased by an additional 84, bringing the total to 191. This necessitated the hiring and training of additional grievance officers. Only a few of the grievances received were from the new, two-level review system.

Legal Services

A Director of Legal Services and four lawyers were hired to provide the Board with legal advice regarding the interpretation of the legislation and regulations, thus ensuring appropriate implementation of the legislation in the grievance review process. The lawyers had to be provided the necessary training and tools to provide legal advice, taking into consideration the military context.

Legal services are involved during the review process where counsel identifies legal issues and provides advice to the grievance officers and Board management.

In this regard, Counsel is responsible for providing relevant jurisprudence and legal literature for the Board's use. To this end, a shared law library has been established, in cooperation with the Military Police Complaints Commission. The lawyers also have access to the library serving the Judge Advocate General in Ottawa.

Among implementation activities, the Vice-Chair and General Counsel met with the Judge Advocate General, officials from the Department of Justice and representatives from other administrative tribunals.

In addition, rules and procedures were developed in accordance with the *National Defence Act* and a database, containing jurisprudence relating to subjects such as military, administrative and civil law, was created.

It is noteworthy that counsel has been called upon to examine questions of law that often have never been the subject of a judicial decision by the Canadian courts.

Status of Grievances

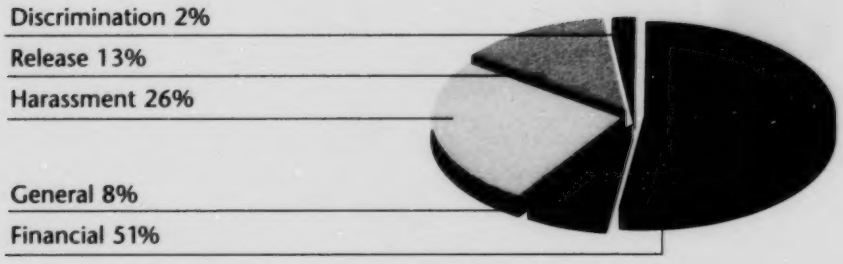
As of December 31, 2000, of the total 191 grievances referred to the CFGB for review, 97 deal with financial matters; 50 with harassment; 25 with releases; 15 with general matters (medical/dental, reversion in rank, termination of service) and 4 deal with discrimination. A distribution diagram is presented on the following page. More specific detail on the nature of these grievances can be found in Appendix 2.

THE CFGB IS CURRENTLY OPERATING UNDER TWO SYSTEMS: THE CURRENT SYSTEM, WHICH REFERS TO THE REVIEW OF GRIEVANCES THAT WERE FILED AFTER THE AMENDMENTS TO THE *NATIONAL DEFENCE ACT* CAME INTO FORCE; AND THE FORMER SYSTEM, WHICH REFERS TO GRIEVANCES THAT WERE BEING REVIEWED AT DIFFERENT LEVELS IN THE CANADIAN FORCES OR WERE AWAITING A DECISION BY THE CDS AT THE TIME THE AMENDMENTS TO THE *NATIONAL DEFENCE ACT* CAME INTO FORCE.

By year-end, thirteen recommendations had been sent to the CDS. In an additional case, it was determined the Board had no jurisdiction. Twenty-two cases were at the Members' review stage and one hundred and fifty-five were at the analysis phase. A representative sampling of cases and recommendations made by the Board are contained in Appendix 3.

The Board anticipates that it will finish reviewing grievances from the former system by the end of fiscal year 2001-2002, provided they are all received by April 1, 2001. It is expected that the CFGB will normally review about 285 grievances a year, which represents between 60% and 80% of all the grievances received by the CDS.

Grievances by Categories



Communicating and Relationship Building

Outreach Activities

An important part of the Board's activities in the first year of operation has been to meet the men and women of the Canadian Forces. Members of the Board and senior staff took advantage of as many opportunities as possible, to listen to the concerns of CF personnel, as well as to explain the function of the CFGB and how the grievance process has changed dramatically. Listed below are some of the dates and locations of Board visits.

Orientation Tours

May 2000	■ Canadian Forces Base (CFB) Petawawa
June 2000	■ CFB Bagotville ■ CFB Gagetown ■ CFB Halifax

Speaking Engagements and Presentations

June 2000	■ CFB Cold Lake – two presentations
July 2000	■ Canadian Forces Station (CFS) Leitrim
September 2000	■ Conference of the Wing Administrators at DND Headquarters in Ottawa; and ■ Staff of the Director General – Land Equipment Program Management, Ottawa

"The Board is designed to ensure that the integrity of the process is protected and that members are treated fairly"

Diane Laurin, Vice-Chair
visit to CFB Esquimalt

SEPTEMBER 2000	■ Maritime Forces Pacific and Canadian Forces Base Esquimalt – 6 presentations
OCTOBER 2000	■ Royal 22e Régiment Association, Iberville, QC ■ Warrant Officers and Sergeant Mess, Presentation to the Resource Management Support Clerks, Ottawa
NOVEMBER 2000	■ Base Commanders' Forum, Ottawa

Forging Relationships

In support of its mission, the Board also attended the following meetings and conferences:

MAY 2000
Meeting with the Deputy Assistant Secretary, US Army Review Boards

JUNE 2000
Annual Meeting of the Canadian Council of Administrative Tribunals

SEPTEMBER AND OCTOBER 2000
Presentations by the Board to staff of the Ombudsman's Office

OCTOBER 2000
Meeting with the MPCC and the President of the Public Service Commission

NOVEMBER 2000
Meeting with the MPCC and officials of the Privacy Commissioner's Office

Messaging

In order to reach all CF members, a CFGB information leaflet was inserted into the pay statement envelopes of every member in November, explaining the Board's mandate and the new grievance process. Approximately 107,000 were distributed to all members of the Regular Force and Officers of the Cadet Instructor Cadre (CIC). Reserve Units across Canada will also be receiving the leaflet.

Board members have also discussed the Board's role and activities through interviews with military and civilian news media. Articles describing the activities of the Board appeared in the CF Newsletter, *The Maple Leaf, The Personnel Newsletter*, and the CFB Esquimalt newspaper, *Lookout*. A general message was issued by the CDS throughout the Canadian Forces, (CANFORGEN 070/00, 151205Z JUN 00) explaining the new grievance process and the creation of the CFGB, as an "independent body."

THE BOARD'S WEB SITE WAS LAUNCHED IN OCTOBER, ALLOWING MEMBERS OF THE CANADIAN FORCES AND THE CANADIAN PUBLIC TO RESEARCH INFORMATION ON THE NEW GRIEVANCE PROCESS. THERE WERE 31, 516 VISITS TO THE CFGB WEB SITE UP TO DECEMBER 31, 2000.

Another military-related journal cited the creation of the CFGB as the "one major improvement" in the Canadian Forces Grievance Process: "Its [the Board's] independence is enhanced by three factors: it has its own investigative staff [...]; it has its own legal counsel [...]; and it can hold hearings, compel testimony by witnesses, and order the production of documents."

The Board's Web site was launched in October. The site offers information ranging from Board reports and publications to biographical information on its members. This site also provides helpful links to other sites of interest, such as the Canadian Forces Grievance Administration, other administrative tribunals and the provincial Bar Associations. There were 31, 516 visits to the CFGB Web site up to December 31, 2000.

WEB SITE: WWW.CFGB-CGFC.GC.CA

CONTACT INFORMATION:

TOLL FREE NUMBER IN CANADA AND THE US 1-877-276-4193

CHAPTER 4

A Look Ahead

Reinforcing the Board's Mandate

In the coming year the CFGB will be fully functional as an administrative tribunal, with a well-documented grievance review process in place, that can be readily understood by everyone. The Board will follow its five-point strategic plan consisting of sound performance management, knowledge management, effective leadership, communications and professional development. In tandem together, they will support the issuing of fair, equitable, expeditious and objective findings and recommendations. Some examples of the activities to be undertaken are provided below.

Sound performance management

Control measures will ensure that the findings and recommendations of the Board are consistent and coherent and that grievances are treated expeditiously. In addition, a feedback mechanism will be implemented, to measure the Board's effectiveness in issuing findings and recommendations. A trend chart will be developed to help identify gaps between anticipated and actual performance, in relation to key factors for success.

Knowledge Management

The Board will become finely attuned to public and private sector trends in the handling of grievances by participating in and contributing to forums involving administrative tribunals or other forums on matters of labour law and industrial relations. A comparative analysis will be made with similar organizations to define and adopt best practices. A database, containing internal and external precedents in jurisprudence related to the Board's work, will be developed. Keeping up with the body of knowledge of similar work being done in other levels of government and the private sector will be paramount to the Board becoming a national leader with respect to the review of grievances.

Leadership

The Board will demonstrate organizational leadership, encouraging effective decision making throughout the organization, by adopting a flexible management system. A member of the executive will be designated as a "champion of learning" to ensure that processes are established so that acquired knowledge can be shared by everyone. An organizational values system, consistent with desired results, will be adopted, as well as a code of ethics to guide Board members and employees in their actions. A feedback system will be adopted to ensure continuing improvement of the Board's practices and processes. These initiatives will not only contribute to improved performance, they will also contribute to quality of life within the organization for all employees.

Communications

In 2001, the Board will attempt to further reach out to the Canadian Forces and the Canadian public, to tell them about the Board's existence, role, mandate and how it operates. A comprehensive communications strategy will be developed, however, in the interim, every opportunity will be seized to raise awareness of the Board among military personnel and other stakeholders. Interim activities include tours of the CF bases and establishments, the maintenance of a useful and constantly updated Website and the production of appropriate and effective information materials.

Professional Development

Inside the Board, a climate of learning and growth will be fostered. As a fundamental underpinning of such a climate, the Board will complete its study of required skills and abilities to be used in its hiring and in the development of training programs. A monitoring system will be established to ensure that corrective measures are taken if gaps are identified between position requirements and actual work performance. Every effort will be made to ensure that staff benefit from developmental opportunities and that they receive the required on-going training, so they can fulfill their obligations with the highest degree of professionalism and commitment.

Conclusion

Establishing the Board in a short timeframe proved to be a daunting task. However, in spite of the many challenges that were presented along the way, six months after its official launch on June 15, 2000, the Board was fully operational. Having established a solid structure for the review and analysis of cases and having acquired the requisite expertise to do so, by December 2000 the CFGB was in the process of actively treating the majority of grievance files that had been received between June and December of that year.

"IT'S NOT JUST A GRIEVOR ON A PIECE OF PAPER; THERE'S A PERSON BEHIND IT WITH A FAMILY, WITH RIGHTS."

Diane Laurin, Vice-Chair

The task ahead is for the Board to build upon this solid foundation and to eliminate all cases from the previous system by the end of fiscal year 2001-2002, provided they are received at the Board prior to April 1st, 2001. This is an ambitious objective that the Board has set for itself but it is proof that the Board intends to carry out its mission in demonstrable ways.

APPENDIX 1

ANTICIPATED EXPENDITURES TO MARCH 31, 2001

ANTICIPATED TOTAL EXPENDITURES TO MARCH 31, 2001

	Forecast (Total Expenditures)
Salaries	2,100,000
Employee Benefit Plans	376,004
Travel & Transportation	102,799
Telecommunication services	151,808
Postage & Freight	5,612
Communications & printing	27,703
Professional and special services	816,464
Training & professional dues	62,345
Rentals	16,602
Office rent & Fit-up	695,412
Materials & Supplies	255,563
Computer & EDP equipment	367,887
Office Furniture	276,000
Grand Total	5,254,200

APPENDIX 2

BREAKDOWN OF GRIEVANCE FILES BY CATEGORY

CATEGORY	SUB CATEGORY	COUNT OF GRIEVANCES
	Age	1
	Benefits and discrimination against sexual orientation	1
	Denied Promotion	1
	Racial	1
	Allowances	37
	Benefits	41
	Denial of reimbursement of legal fees	1
	Pay	10
	Pension	5
	Other – Entitlement to leave on posting	1
	Other – Reimbursement for purchase of computer equipment	1
	Other – Claim adjustment for damages to personal property	1
	Medical	1
	Medical/Dental	2
	Other – Promotion deferral	1
	Other – career action	2
	Reversion to lower rank	2
	Termination of an appointment	1
	Award of Medal	1
	Course failure	1
	Pre and post-trial publication of Grievor's Court Martial	1
	Handling of Summary Investigation into the member's injuries	1
	Denied access to Summary Investigation	1
	Handling of member's request for interview with Commander	1

Category	Sub-Category	Count of Grievances
[illegible]		58
	Abuse – authority	18
	Handling of a harassment complaint	1
	Multiple forms of harassment	29
	Other – Dismissal of harassment complaint	1
	Other – Investigation of handling of a harassment complaint	1
Release		25
	Medical	2
	Medical & Universality of Service	1
	Service completed	2
	Universality of Service	9
	Unsatisfactory service	7
	Wrongful dismissal	1
	Other – not advantageously employable	2
	Other – Forces Reduction Program (FRP)	1
Grand Total		191

APPENDIX 3

A SAMPLE OF CASE SUMMARIES AND BOARD RECOMMENDATIONS

Reversion to a lower rank

The grievor contested the reversion to lower rank decision that had been made on the basis the grievor had not succeeded in a course to meet the prerequisite qualification level to hold the rank.

The grievor contended that, pursuant to the terms of a settlement of a human rights complaint that was filed after being released from the CF, the grievor was re-enrolled in a substantive rank. The grievor argued that the terms of the settlement, brokered by the Canadian Human Rights Commission and agreed to by all parties, were clear in providing that the rank was substantive and not conditional, and that it was only the qualification level that was provisional. The grievor had held that substantive rank for over four years before being released and re-enrolling.

The grievance was not supported on the basis that the grievor did not have a qualification that was required for the rank. It was indicated that the settlement under which the grievor had been re-enrolled in the CF had not been intended to grant the grievor an advantage over his or her peers who had to meet the required qualifications for the rank.

The CFGB found that the grievor's initial promotion to the rank was not made in accordance with the relevant CFAO. The Board was of the view that the grievor had been promoted to the rank in order to fulfill an operational requirement of the CF, notwithstanding the fact that the grievor did not have the required qualification. The grievor held that substantive rank for over four years before being released, during which time the promotion was never put in question.

The Board found that the grievor had been re-enrolled at a substantive rank. None of the documentation regarding the re-enrolment contained any conditional language regarding the grievor's rank. There was no time period set within which the grievor had to achieve the prerequisite qualification status. The terms of the settlement also indicated that the grievor would be eligible for promotion immediately upon re-enrolment. In its dealings with the grievor, in negotiating the settlement of the human rights complaint, the CF gave no indication that the rank into which the

grievor was re-enrolled was not substantive, and this is what the grievor accepted in settlement of the complaint. If there had been a clear indication in the offer of settlement that the rank would be provisional for a certain time, during which the grievor would have to attain the qualification, then there would have been no question that the rank was a provisional one.

The Board found that the Career Review Board (CRB), in making the decision to revert the grievor in rank, did not fully appreciate the terms of the re-enrolment and its decision was based on an erroneous understanding that the grievor's rank was provisional. Reverting the grievor in rank would have been reasonable if the re-enrolment had been to a provisional rank and, therefore, Annex E of CFAO 49-4 was applicable. However, there was not a question of the grievor's being promoted from an acting status to a substantive status. It was rather a question of the grievor having a substantive rank, but failing to achieve the qualification level that is normally required for that rank.

The Board was satisfied that, in light of those circumstances, the grievor should not have been reverted in rank. The position taken by the CRB was based on the erroneous premise that the grievor had been re-enrolled in a provisional rank. This not being the case, the decision to revert the grievor in rank should not stand.

The Board recommended that the grievance be upheld. The Board also recommended that the decision to revert the grievor in rank be set aside. Consequently, the Board recommended that the grievor's pay be adjusted accordingly to reflect the correct rate of pay between the time of the reversion and the date the grievor was voluntarily released from the CF, and that the corresponding pension adjustments be made.

Allowances

This grievance related to whether QR&O 209.96(6) on the reimbursement of the cost of structural inspection of a replacement residence was discriminatory and whether the grievor had been led to believe that there would be reimbursement of these costs.

The grievor alleged that QR&O 209.96(6) was illegal because it discriminated between members who bought new homes with warranties and those who bought older homes not covered by a warranty. While the purchase was of a new home, the grievor felt reimbursement for a home inspection was still merited.

The chain of command[3] supported the grievance on the basis that QR&O 209.96(6) was discriminatory and that the member had a legitimate expectation of reimbursement for the costs of a structural inspection. The chain of command also indicated that members needed expert advice because they had to report all defects to take advantage of the warranty. NDHQ disagreed, finding that the policy was not discriminatory and arguing that supporting the grievance would be unfair to those who had not been reimbursed the same costs.

The CFGB found that QR&O 209.96(6) was not discriminatory. The grievor's home was under warranty and this ensured that the buyer benefited from a certain number of protections. However, the Board noted certain concerns about provincial home warranty programs. It was established that the grievor had been misinformed by the Support Unit about entitlement to a home structural inspection. However, the Board's analysis revealed that the grievor would have made the same decision to have a home inspection even if the grievor had known that such a reimbursement was not forthcoming. Compensable damage was thus not established according to the applicable criteria set out in the leading jurisprudence.

The Board recommended that the grievance be denied. The Board also recommended that the policy be revisited as a Quality of Life issue. Finally, the Board recommended that a study be carried out by the Quality of Life section as to whether provincial home warranty schemes were equivalent, in fact, to the benefit of a professional building inspection of new as well as older homes, and that subject to the findings of the study, an amendment to QR&O 209.96(6) be considered.

Allowances

The grievor was employed in a position for which the grievor received a Casual Aircrew Allowance (CASAIRCRA), whereas the grievor was seeking a different allowance, an Aircrew Allowance (AIRCRA).

The grievor contended that the primary duties for a certain period of continuous employment should have entitled receipt of the AIRCRA. The grievor also submitted what the grievor considered to be a precedent, a copy of a similar grievance from another member who had been granted AIRCRA.

The chain of command supported the grievor's contentions. The grievance was submitted for adjudication to the CDS at NDHQ. Before adjudicating the grievance, NDHQ consulted various directorates for their comments on the grievance. None of the directorates consulted supported the grievance.

[3] In the interest of brevity, the positions taken by CF management, in response to the individual grievances, are variously referred to as those of the 'chain of command' or of 'National Defence Headquarters'.

The CFGB found that CFAO 205-25 outlined three criteria to be met to be eligible for AIRCRA: (1) to be Flight Crew Badge qualified; (2) to be continuously and substantially flying at an annual rate that meets Command defined criteria that is set at an average of 60 hours annually; and (3) to be posted, attached posted or ordered on temporary duty to a designated flying position. Although the grievor met the first criterion, the Board found that the grievor did not meet criteria 2 and 3. Furthermore, the Board did not consider itself bound by the "precedent" set by a decision from the lower echelons of the chain of command.

The Board recommended that the grievance be denied. The Board further recommended that the regulations pertaining to "continuous, substantial and sporadic exposure" to the flying environment be reviewed to ensure that clear-cut criteria are established to reflect more accurately the actual flying duties being performed, as opposed to the organizational technicality of occupying a designated position.

Allowances

The grievor sought reimbursement for kindergarten tuition fees. The grievor's child had been enrolled in kindergarten. The grievor had received advice from unit staff about being entitled to reimbursement, since CF members had received the same benefit for their children. The grievor was of the view that CFAO 54-5 and the Canadian Forces Supplementary Order (CFSO) 25/94 did not contain any age restriction for kindergarten attendance and that the grievor should be entitled to the same benefits afforded to other members.

During the grievance process, the chain of command supported the grievance and believed an injustice had been done: (1) the grievor had acted on the basis of advice received from the unit, (2) there was no age parameter set out in the CFAO, and (3) other applications had previously been approved.

NDHQ did not support the grievance, on the basis that the grievor's child was younger than the age limit that had been set, which was derived from the Ontario age limit for admittance to kindergarten. The Ontario age limit is the most generous of all the provinces.

The Board found that the grievor was not entitled to be reimbursed the child's kindergarten tuition fees. Despite the discussion found on file about the age factor, and the fact that the denial of reimbursement had been based on the age of the grievor's child, the Board concluded that age was not an issue that needed to be addressed in the grievance. The applicable Order in Council, as repeated in CFAO 54-5, provided for an educational allowance only in those circumstances where education to provincial standards was not available. In the province in

question, there was no provision and no standard for kindergarten education at public expense. It followed that the grievor was not entitled to reimbursement pursuant to the Order in Council.

However, the Board found that the error committed by NDHQ in approving and reimbursing kindergarten tuition fees in the province in question had led to erroneous advice being given to the grievor. This erroneous advice had led the grievor to believe that reimbursement would be granted.

The Board recommended that the grievor be partially reimbursed, on the basis of an ex gratia payment because of the errors committed by NDHQ and the resulting confusion in the grievor's mind.

Benefits

This grievance contested a decision that was made denying the grievor coverage under Home Equity Assistance (HEA). The grievor had lost equity on the house sale that was precipitated by a new posting. The grievor's HEA application was denied on the basis that the market for similar homes in the immediate neighbourhood had not decreased by 10% between the time of purchase and sale of the property. Such a decrease is required to be covered under HEA.

The grievor maintained that there had been a market decline of at least 10% in the neighbourhood and submitted that the appraisals that had been done were flawed. The grievor questioned the accuracy of the calculations in the appraisals, arguing that the houses used were not similar to the property in question and that the condition of the house at time of purchase had not been considered. The grievor also alleged undue financial hardship had been suffered, including equity loss, as a result of the move.

The grievor's chain of command supported the grievance, finding generally that HEA was intended to protect CF personnel against undue financial hardship attributable to military relocations and fearing that the spirit of HEA had been lost over the years. However, NDHQ did not support the grievance, finding that the grievor's application had been properly denied on the basis of appraisals that indicated less than a 10% market decline. NDHQ was also of the view that the grievor's personal circumstances did not meet the criteria for undue financial hardship consideration.

The CFGB found that two independent professional appraisers had concluded that there was a 7% decline in the market for homes similar to the grievor's in the grievor's neighbourhood during the relevant period. In light of the fact that both

appraisals concluded that the relevant market had declined less than 10% during the time the grievor owned the house, the Board found that the grievor had been properly excluded from coverage under HEA.

The Board also found that the grievor's submissions on the issue of undue financial hardship were insufficient to justify a recommendation to the CDS that he exercise his discretion in favour of the grievor.

The Board recommended that the grievance be denied. The Board recommended to the CDS that the decline in the relevant market was less than 10% and that, therefore, the grievor did not qualify for coverage under HEA.

Benefits

This grievance related to a request for a cash payment equivalent to a gratuity pursuant to QR&O 206.20 on the basis of years of service until release, arising out of wrong information that was provided to the grievor.

The grievor was serving on exchange duties with a foreign unit. Further to receiving an offer to serve on an Intermediate Engagement (IE), the grievor requested information from the Canadian Forces Support Unit (CFSU) as to the financial benefits that might be expected in three different retirement scenarios.

Based on the information given by the CFSU and having no access to any of the CF publications, the grievor decided to be released from the Canadian Forces. While completing release procedures, the grievor discovered that insufficient information had been provided as no mention had ever been made about any entitlement to a gratuity following the grievor's Short Engagement (SE) in 2001. Had the grievor known this prior to starting release procedures, the grievor's decision would have been to remain in the CF until completion of the SE, according to the grievor's claim. Based on the new information received, the grievor submitted a grievance requesting a payment equivalent to the gratuity, on account of the incomplete information that had been provided.

The chain of command found that the grievor had not been aggrieved by being singled out and was not entitled to the gratuity, having not completed the SE.

The CFGB found that the grievor had not been provided with all relevant information. While the Board recognized that no wrong or false information was provided, the grievor was nonetheless not given all the pertinent information. Thus, this omission constituted erroneous advice and negligent misrepresentation by CF personnel.

However, the Board found that there was no direct relation between the erroneous advice and the amount requested. The Board found that the fact that the grievor had relied on the erroneous advice did not lead to a detrimental situation that would justify compensation with damages. This would have been different had the grievor had a change of mind upon learning the correct information while still in the CF at a CF Base, and had the grievor chosen to pursue a military career, thus incurring extra moving expenses. Such moving expenses would then have been linked directly to the erroneous information.

The Board recommended that the grievance be denied. The Board further recommended that appropriate steps be taken to ensure that personnel providing advice on retirement benefits had sufficient knowledge to be able to provide full information on all issues raised.

Benefits

For fourteen years, the CF administration's records regarding the grievor's leave entitlements appeared to match the grievor's own records. Then, as a result of an audit performed on the grievor's leave record in 1998, it was discovered that an entry indicating that the grievor had taken 5 days of accumulated leave in March 1984 had not been carried over in subsequent calculations and that leave forms did not reflect the five days' leave. The grievor's leave entitlement was reduced by five days. At issue was the decision to reduce the leave entitlement by five days.

The grievor disputed the five-day difference, and indicated that it was not fair to make the grievor prove in 1998, fourteen years after the relevant time, that leave was not taken for the five days in 1984. The grievor argued that the disputed entry was a clerical error.

The chain of command was not supportive of the grievor's position. The entry in the leave record was relied upon as evidence of the leave taken, and the grievor was found to be unable to dispute that evidence.

The CFGB found that the evidence provided by the grievor was to be preferred over the entry in the leave record. Therefore, it found, on a balance of probabilities, that the grievor had not taken the five days of accumulated leave. Alternatively, the Board found the CF administration to be estopped from recovering the leave. Due to the questionable reliability of the audits that were done, and the undue delay in discovering the error in the grievor's leave record fourteen years after the fact, the error was no longer capable of simple verification. Under the circumstances, it would be unfair to take back the disputed five days' leave.

The Board recommended that the grievance be upheld and that the CDS order the five days' accumulated leave be credited to the grievor.

Pay

The grievor, a reservist on Class B service, complained that payment was being provided as a Corporal (Cpl) while being called out on Class C service in a Sergeant (Sgt) position. The grievor sought fair and proper financial compensation for Class C service. The grievor argued that being paid as a Cpl violated the principle of equal pay for equal work. The grievor stated that the work carried out filled a Regular Force Sgt position and performed the same duties and had the same responsibilities as those of a Sgt. The grievor had held a substantive Sgt rank, as a Class B reservist, prior to being called out on Class C service.

The chain of command supported the grievance. NDHQ supported the grievance and stated that the grievor had not received fair and proper compensation for the work performed. NDHQ then recommended a compromise: to pay the grievor at the rank of Master Corporal (MCpl) plus another pay increase with the removal of the 1996 wage restraint. Another directorate of NDHQ recommended three options to the CDS: (1) to deny the grievance while awarding the grievor pay as a Cpl at Incentive Pay Category 2 (IPC 2); (2) to grant redress, which might lead to a large influx of grievances; or (3) to pay the grievor as a MCpl with a specific IPC level.

On the basis of the evidence on file, the CFGB found that the grievor met the qualifications and requirements for employment in a Sgt position. The Board found that all factors to determine rank and pay during the grievor's Class C service had been ignored except the time equivalency, and that this was despite the clear intent of NDHQ Instruction ADM (Per) 2/93.

The Board further found that this disregard of all relevant factors but one had created an injustice towards the grievor who had lived in an inequitable situation for four years, such that it required redress. In order to redress this inequitable situation, the Board recommended that the grievor be retroactively authorized to be employed and paid as a Sergeant for four years of Class C service.

The Board also recommended that the grievor be authorized for pay increases to be effective at the same time and in the same amount or percentage as authorized for other Regular Force and Class C serving members.

Pay

The grievor claimed to have lost pay because after being transferred from the Reserve Force to the Regular Force, the grievor was paid as a Lieutenant (Lt) under the Officer Candidate Training Plan (OCTP) with no former service as opposed to a Lt under the OCTP with former service. The grievor asked that prior Regular and Reserve Force service be recognized for pay purposes and that payment be made pursuant to QR&O 204.21535 as of the date of the grievor's transfer into the Regular Force. The grievor also asked to be paid interest.

The chain of command supported the grievance. The review by NDHQ did not support the grievance, on the ground that QR&O 204.21535 applied only to Regular Force prior service. The possibility was suggested that the CDS could use his discretion in applying QR&O 204.015 to grant a higher incentive pay on enrolment.

The Board found, on the basis of the facts disclosed by the grievor and supported by the grievor's unit and superiors, that the grievor had been commissioned from the ranks to Officer Cadet and had successfully completed Basic Flying training, multi-engine and Basic Pilot, prior to being transferred from the Reserve Force to the Regular Force, and had been employed on a full-time basis since 1991 as a Class B reservist.

The Board found that the CDS had the authority and discretion, pursuant to QR&O 204.015, to award a higher pay incentive to the grievor in light of the circumstances of the grievor's previous Reserve service. The Board recommended that the CDS exercise this authority and grant the grievor a pay incentive level within the table to QR&O 204.2153 (effective retroactively), that was not lower than the pay the grievor was receiving immediately prior to being transferred from the Reserve Force into the Regular Force and that was commensurate with the pay of a Regular Force pilot of the same rank, qualifications (academic, civil and military), and experience. In the absence of a legal authority, the Board did not recommend that interest be paid.

The Board further recommended that the grievance be addressed immediately, without waiting for the outcome of the forthcoming study and review forecast to start in 2001. They are, the Reserve Force Employment Project, sponsored by the Director General Military Human Resource Policy and Planning, and the detailed review of the CF pay structure being initiated by the Director General Compensation and Benefits. The Board recommended that a single entry pay regulation with a broader scope and more flexibility, and better adapted to past qualifications and experience or merit, be considered.

APPENDIX 4

CFGB ORGANIZATION AND STRUCTURE

Mr. Paul-André Massé is the Chair and Chief Executive Officer of the Board, Ms. Diane Laurin is the Vice-Chair and Ms. Naomi Z. Levine (Headingley, Manitoba) and Ms. Wendy E. Wadden (Sydney, Nova Scotia) are Part-Time Members. The Chair has delegated to the Vice-Chair responsibility for assigning the grievance cases to the Board members as well as responsibility for managing the operations of the Board, i.e., analyses and investigations, judicial review, and the recommendation process concerning CF members' grievances.

The Board is supported in its work by staff members appointed under the Public Service Employment Act. An Executive Director and Chief of Staff, a Director of Legal Services and General Counsel and a Director of Grievance Analysis and Operations are part of the Executive Committee of the Board.

The Executive Director is responsible for Corporate Strategic Planning and Policy, Finance, Personnel, Administration, Information Technology and Communications Services, as well as the Registry for grievances.

The Legal Services Branch is composed of four Legal Counsel, headed by a Director who also acts as General Counsel to the Board.

The Operations and Grievance Analysis Branch consists of a core group of Grievance Officers, supplemented by term employees as warranted by the case workload.

APPENDIX 5

BIOGRAPHIES

Mr. Paul-André Massé was appointed as the Board's first Chair on November 1, 1999.

Mr. Massé is responsible for setting up the Canadian Forces Grievance Board, the first quasi-judicial body mandated to review military grievances referred to it by the Chief of the Defence staff.

Born in Saint-Jean-sur-Richelieu, Paul-André Massé is a graduate of l'Université de Montréal where he obtained a Master of Science degree (Political Science) and of the University of Ottawa where he pursued undergraduate studies in Public Administration, Political Science and Labour Relations.

Chair
Paul-André Massé

Member of the Canadian Armed Forces (Regular and Reserves) from 1964 to 1973, he then held positions in Members of Parliament and Ministers' Offices.

Member of Parliament for Saint-Jean from 1979 to 1984, he was Vice-Chair of the Labour, Manpower and Immigration Committee and a member of the Standing Committees on External Affairs and National Defence; Agriculture; Public Accounts and Miscellaneous Estimates.

Paul-André Massé was actively involved with Sub-Committees reviewing the NORAD Agreement and the development of the Armed Forces Reserves. He was also involved, at the legislative level, in the implementation of the Canadian Security Intelligence Service, which later became the subject of his thesis.

In 1983, he was appointed by the Prime Minister as Parliamentary Secretary to the Minister of Supply and Services.

On many occasions, as a member of Parliamentary Delegations, he has represented Canada abroad particularly at NATO, SHAPE and NORAD.

As part of the Public Service Commission development program with the Canadian Centre for Management Development, Mr. Massé held various positions of increasing responsibilities within the federal administration.

From 1992 to 1994, Mr. Massé was a member of the Board of Directors of the "Cégep de Saint-Jean-sur-Richelieu" and a member of its Executive Committee and Finance Committee.

Prior to his appointment as the Canadian Forces Grievance Board's Chair in November 1999, Paul-André Massé managed his own consulting firm in the field of government relations.

"WE INTEND TO RESOLVE THE GRIEVANCES IN THE MOST EFFICIENT, IMPARTIAL AND HUMANE WAY BY TREATING THE GRIEVANCES AND GRIEVORS WITH COMPASSION AND RESPECT."

Diane Laurin, Vice-Chair

Vice-Chairperson
Diane Laurin

Ms. Diane Laurin, LL.L, was appointed as the Canadian Forces Grievance Board's first Vice-Chairperson on November 1, 1999.

Ms. Laurin is the co-founder of the Canadian Forces Grievance Board, the first quasi-judicial body mandated to review military grievances referred to it by the Chief of the Defence staff.

Ms. Laurin has a Bachelor of Law degree from the University of Montreal (1982) and has been a member of the Québec Bar Association since 1983. She started her career as a nurse, a profession she practised for six years.

Prior to joining the CFGB, Ms. Laurin worked at the Montreal Urban Community (MUC) as a member of senior management for eleven years, four of which were spent at the Montreal Urban Community Police Service (MUCPS).

Ms. Laurin was Assistant-Director and Chief of Staff of the Director of the Police Service from 1995 to 1998. She participated in major files involving citizen security, public morality and criminal activity, as well as intercultural and race relations. Some examples were the ice storm, the Stanley Cup riots, the motorcycle gang wars, the Barnabé Case, etc.

Ms. Laurin also took part in projects touching upon collective agreement negotiation, work relations and professional ethics.

She participated in a project called "Towards Neighbourhood Policing" which necessitated the reengineering of the MUCPS and led this police department to thoroughly review its mission and work practices.

From 1987 to 1995, Ms. Laurin acted as communications and planning advisor to the MUC President. For example, she planned communications strategies that furthered the implementation of metropolitan policies in matters such as public safety, air and water purification, public transit and economic development. She also participated in the preparation of many papers on issues such as prevention and law reform in the police environment.

Before joining the MUC, Ms. Laurin, among other things, practiced immigration and civil law.

Part-Time Member
Naomi Z. Levine

Naomi Z. Levine was appointed by Order in Council as part-time member of the Board on March 21, 2000.

Naomi Z. Levine, from Headingley, Manitoba, is a lawyer, chartered mediator and workplace dispute consultant with extensive experience in conducting inquiries. She is also a harassment consultant for the University of Winnipeg, Red River College and Assiniboine Community College. As a lawyer, Ms. Levine has specialized in, among others, the areas of criminal and corporate law. She obtained a Bachelor of Arts from the University of Winnipeg and a Masters of Arts and a Bachelor of Law, from the University of Manitoba.

Part-Time Member
Wendy E. Wadden

Wendy E. Wadden was appointed by Order in Council as a part-time member of the Board on March 31, 2000.

Wendy E. Wadden, from Sydney, Nova Scotia, is a lawyer in private practice. She is the head instructor in the Paralegal Program, an instructor in the School of Business and the School of Science and Technology at the University College of Cape Breton. She is a member of the Nova Scotia Barristers' Society, the Cape Breton Barristers' Society, and the Regional Assessment Appeals Court (Eastern Division). Ms. Wadden serves on the University College of Cape Breton Presidential Committee for the 2002 International Conference on the University College Model. She is also a member of the board for a community organization known as "Second Chance", a program designed to assist in responding to family violence by helping the batterer. She obtained a Bachelor of Commerce (Honours) and a Bachelor of Law from Dalhousie University.

Management Staff

Executive Director
Pierre Beaudry

Prior to joining the CFGB as its Executive Director, Pierre Beaudry held senior positions at the Canada Information Office, Consulting and Audit Canada, Environment Canada and the then Department of Supply and Services Canada. Earlier he was a senior officer in the Department of National Defence. He has a Master's Degree in Public Administration (M.A.P.) from l'École nationale d'administration publique (ÉNAP), and a Bachelor's Degree (B.Péd.) from l'Université de Montréal.

Director, Legal Services and General Counsel
Jacques Lavoie

Jacques Lavoie started his career with the federal government in 1982 when he joined the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) and was first posted to the Greater Vancouver area in British Columbia. Later, he practiced law in the private and public sectors where he held positions as Counsel for the Department of Justice, Treasury Board, the Canadian Firearms Centre and the RCMP. He also worked for the Canadian Security Intelligence Service and the Provincial Ministry of Public Security in Québec. He has legal experience in Crown law, criminal law, labour law, administrative law and human rights law, and has appeared before various courts and administrative tribunals. He holds a civil law degree and a common law accreditation and is a member of the British Columbia and Quebec Law Societies. He studied criminology at Simon Fraser University.

Director, Grievance Analysis and Operations
Denis Labrie

Denis Labrie previously worked for the Public Service Commission where he managed the operations of a program designed to evaluate pre-selection criteria and professional development programs for senior executives, as well as the linguistic training programs of the federal public service in the National Capital Region. Prior to joining the Public Service Commission, he held various managerial and administrative positions. He gained extensive knowledge of the grievance process as a Personnel Administration Officer with the Canadian Forces.

APPENDIX 6

LIST OF ACRONYMS

AIRCRA	Aircrew Allowance
CASAIRCRA	Casual Aircrew Allowance
CDS	Chief of the Defence Staff
CFAO	*Canadian Forces Administrative Orders*
CF	Canadian Forces
CFB	Canadian Forces Base
CFGB	Canadian Forces Grievance Board
CFS	Canadian Forces Station
CFSO	*Canadian Forces Supplementary Orders*
CFSU	Canadian Forces Support Unit
CIC	Cadet Instructor Cadre
CRB	Career Review Board
Cpl	Corporal
DND	Department of National Defence
FRP	Forces Reduction Program
FOA	Field Operations Allowance
HEA	Home Equity Assistance
IE	Intermediate Engagement

IPC	Incentive Pay Category
Lt	Lieutenant
MCpl	Master Corporal
MPCC	Military Police Complaints Commission
NDA	*National Defence Act*
NDHQ	National Defence Headquarters
OCTP	Officer Candidate Training Plan
QR&O	*Queen's Regulations and Orders for the Canadian Forces*
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
SE	Short Engagement
Sgt	Sergeant

Notre mission est de contribuer à l'intégrité du processus de règlement des griefs des Forces canadiennes.

Le CGFC est un tribunal administratif indépendant chargé de conduire un examen impartial et indépendant des griefs qui lui sont déférés en vertu de la loi. La création du Comité découle de la volonté du gouvernement de mettre en place un processus des plus efficaces, transparents et humains qui saura contribuer à l'amélioration des conditions de travails dans les Forces canadiennes.

Rapport annuel 2000

du Comité des griefs des Forces canadiennes

Même si les recommandations du Comité ne sont pas exécutoires, en tant que tribunal administratif, il détient d'importants pouvoirs, dont ceux d'ordonner la production de documents, de tenir des audiences et de convoquer des témoins pour entendre leurs témoignages sous serment dans le cadre de la validation des griefs dont il est saisi par le chef d'état-major de la défense. Mais avant tout, la raison d'être du Comité réside dans ses conclusions et recommandations en matière de griefs militaires.

Canada

Le 30 mars 2001

L'honorable Art Eggleton, C.P., député
Ministre de la Défense nationale
Quartier général de la Défense nationale
Édifice Mgén George R. Pearkes
101, promenade du Colonel By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Monsieur le Ministre,

Conformément au paragraphe 29.28 (1) de la *Loi sur la défense nationale*, je vous soumets le premier rapport annuel des activités du Comité des griefs des Forces canadiennes pour l'an 2000, qui doit être déposé devant le Parlement.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments distingués.

Le président,

Paul-André Massé

© Comité des griefs des Forces canadiennes 2001

N° de catalogue DG1-2000
ISBN 0-662-65568-0

Table des matières

Message du président 1

Remerciements 3

Chapitre 1
À propos du Comité des griefs des Forces canadiennes (CGFC) 4
Historique 4
Mission et mandat 5
Chronologie 5

Chapitre 2
Contexte quasi judiciaire 7
Rôle des tribunaux administratifs 7
Contexte juridique du CGFC 7
Réforme du processus de règlement des griefs militaires 8
Types de griefs déférés au Comité en vertu de la Loi 9
Processus d'examen des griefs 9

Chapitre 3
Bilan de l'année 12
La mise sur pied du Comité 12
Ressources humaines 12
Formation 12
Budget 13
Services partagés 14
Réalisations liées à la mission 14
Greffe 15
Recherche et analyse 15
Services juridiques 15
Le point sur les griefs 16

Communications et liaisons 17
Activités de rayonnement 17
Nouer des liens 18
Diffusion 18

CHAPITRE 4
PERSPECTIVES D'AVENIR 20
Renforcer le mandat du Comité 20
Saine gestion du rendement 20
Gestion des connaissances 20
Leadership 21
Communications 21
Perfectionnement professionnel 21

Conclusion 22

Annexe 1 : Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 2001 23
Annexe 2 : Ventilation des dossiers de griefs par catégorie 24
Annexe 3 : Exemples de résumés de cas et de recommandations 26
Annexe 4 : Organisation et structure 35
Annexe 5 : Notes biographiques 36
M. Paul-André Massé, président à temps plein 36
Me Diane Laurin, vice-présidente à temps plein 37
Me Naomi Z. Levine, membre à temps partiel 39
Me Wendy E. Wadden, membre à temps partiel 39
Directeur exécutif 40
Directeur, Services juridiques et avocat général 40
Directeur, Analyse des griefs et Opérations 40
Annexe 6 : Liste d'acronymes 41

COMMENT REJOINDRE LE CGFC

« J'ESTIME QUE LE COMITÉ A UN RÔLE IMPORTANT À JOUER DANS LA RÉSOLUTION DES GRIEFS MILITAIRES, NON SEULEMENT SUR LE PLAN DE SES OBLIGATIONS LÉGALES, MAIS ÉGALEMENT SUR LE PLAN DE LA COMPASSION ET DU RESPECT ENVERS LES MILITAIRES ... »

Paul-André Massé, président

Message du président

Le premier rapport que présente une nouvelle organisation à sa première année d'existence est toujours un défi. Le Comité des griefs des Forces canadiennes (CGFC) ne peut s'appuyer sur une longue feuille de route, ni évoquer à titre comparatif une performance antérieure réalisée hors du cadre des Forces canadiennes. Sous bien des angles, nous faisons œuvre de pionniers dans un important secteur de la collectivité militaire canadienne.

Le CGFC a été mis sur pied le 1er mars 2000, mais il n'a officiellement entrepris son travail que le 15 juin de la même année, au moment de l'entrée en vigueur du chapitre 7 des *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes* (ORFC) qui porte sur les aspects réglementaires du processus de règlement des griefs. Avant cette date, nos efforts ont surtout porté sur l'établissement d'une solide assise pour le CGFC. Il a fallu s'occuper des locaux, de la dotation et des besoins de crédits budgétaires.

Toujours pendant cette période, les membres du CGFC et le personnel se préparaient à leurs nouvelles tâches. Tous les employés ont assisté à des séances de formation qui se sont déroulées pendant deux semaines, soit du 23 mai au 2 juin, afin de se préparer à l'important défi qui les attendait.

La transition d'une procédure interne de règlement des griefs à une procédure d'examen par un organisme externe tel que le Comité est un défi unique sur lequel nous avons axé notre travail au cours de l'année dernière.

Notre première tâche consistait à recevoir les griefs provenant du régime antérieur et à accueillir de nouveaux griefs dans le cadre des réformes modernisées qui ont mené à la création du CGFC et à son mandat.

Lors du lancement du CGFC, j'ai parlé des enjeux derrière la création du Comité : « La mise en place du Comité des griefs des Forces canadiennes marque l'importance que les Canadiens et les Canadiennes accordent à la justice ainsi qu'au respect de l'honneur et des droits des militaires. Ces femmes et ces hommes remplissent un service de façon courageuse et dévouée, aident les Canadiens et les Canadiennes lorsqu'il y a de grands désastres et assurent le maintien de la paix dans le monde. »

Maintenant que le Comité a amorcé sa première année de fonctionnement, ces mots résonnent encore plus fortement. Notre rôle n'est qu'un volet des efforts entrepris pour moderniser le système de justice militaire et améliorer l'efficacité et la transparence du processus de règlement des griefs afin de mieux servir les membres des Forces canadiennes et, par ricochet, rehausser l'estime des Canadiens et des Canadiennes envers les Forces canadiennes dans le travail qu'elles effectuent ici et à l'étranger.

Notre obligation consiste à réaliser un examen objectif, impartial et diligent des griefs qui nous sont déférés en vertu de la *Loi sur la défense nationale* (LDN). Le Comité formule des recommandations à l'intention du chef d'état-major de la défense (CEMD) dans le but de l'aider à résoudre les griefs.

Le premier rapport du Comité vise l'année civile se terminant le 31 décembre 2000.

Le Comité est reconnaissant envers le ministre de la Défense nationale, l'honorable Art Eggleton, CP, député, envers le chef d'état-major de la défense, le général Maurice Baril, CMM, MSM, CD, et envers le sous-ministre Jim Judd qui lui ont fourni au départ les moyens qui l'ont aidé à s'acquitter de son mandat, à savoir examiner les griefs des membres des Forces canadiennes, et faire fonction de tribunal administratif totalement indépendant.

Notre objectif au cours des prochains mois est de résoudre les griefs provenant du régime antérieur tout en examinant les nouveaux griefs déférés par le CEMD. Dans le cadre du nouveau processus à deux paliers, de nouveaux cas seront rapidement confiés au Comité qui devra les résoudre de la façon la plus efficace, impartiale et humaine possible, et ce, en traitant les griefs et les plaignants avec équité et compassion ainsi que dans le respect des droits individuels des membres des Forces canadiennes.

Même si nous n'en sommes qu'à nos débuts, notre objectif à long terme est clair : nous voulons être un agent de changement au sein des Forces canadiennes et de son système de justice et nous voulons contribuer à l'amélioration des relations de travail à l'échelle des Forces canadiennes.

Le président du Comité des griefs des Forces canadiennes,

Paul-André Massé

Remerciements

On ne peut bâtir une nouvelle organisation que grâce aux efforts concertés de nombreuses personnes. Le travail d'équipe, le dévouement et le bon vouloir sont des ingrédients essentiels d'une telle entreprise.

Le CGFC aimerait profiter ici de l'occasion pour remercier le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes. Ils ont temporairement prêté des installations et du personnel jusqu'à ce que le Comité obtienne les pouvoirs nécessaires. Ils ont également offert au Comité des conseils spécialisés et des services professionnels en ce qui a trait aux questions juridiques et administratives des griefs militaires, à la gestion financière et aux services des ressources humaines. La prestation de ces services s'est effectuée dans le respect de l'indépendance du Comité.

Le Comité voudrait remercier M. Robert M. Émond, le sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère), M^me^ Monique Boudrias, la sous-ministre adjointe (Ressources humaines – Civils), et le lieutenant-général Christian Couture, CMM, CD, le sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires), le lieutenant-colonel Dave Belovich, CD, directeur, Administration des griefs des Forces canadiennes, et M. Jacques LaRose, premier employé du CGFC et chef des Services administratifs.

Le président du Comité souhaite profiter de l'occasion pour exprimer publiquement sa gratitude à la vice-présidente, M^e^ Diane Laurin. Son professionnalisme et son dévouement ont été inestimables pour guider le travail du Comité tout au long de l'année 2000, depuis le démarrage jusqu'à la réalisation du mandat conféré par la loi.

CHAPITRE 1

À propos du Comité des griefs des Forces canadiennes (CGFC)

Historique

Le CGFC est le produit de plusieurs enquêtes et groupes d'études qui portaient, entre autres choses, sur des questions de justice militaire dans les Forces canadiennes. Le Groupe consultatif spécial, présidé par le très honorable Brian Dickson, ancien juge en chef de la Cour suprême du Canada, a présenté deux rapports le 14 mars 1997 et le 25 juillet 1997. La Commission d'enquête sur la Somalie, présidée par l'honorable juge Gilles Létourneau, a présenté son rapport au gouvernement le 30 juin 1997. Dans la foulée des recommandations du Groupe consultatif spécial et de la Commission d'enquête sur la Somalie, le gouvernement a modifié sa *Loi sur la défense nationale* afin de moderniser et de raffermir le système de justice militaire.

Le processus de règlement des griefs faisait partie de ces modifications. Avant la réforme du système judiciaire militaire, on estimait que ce processus comportait trop de niveaux d'examen, ce qui donnait une impression de lenteur et de rigidité. De plus, on le percevait comme étant trop étroitement lié à la chaîne de commandement et manquant d'interventions externes.

En décembre 1998, le gouvernement du Canada adoptait une loi qui allait modifier en profondeur la *Loi sur la défense nationale*. Ces modifications[1] :

- « Élimineraient la participation du Ministre aux processus de redressement de griefs dans des cas individuels;
- mèneraient à la création d'un organisme externe, le Comité des griefs des Forces canadiennes, ayant la compétence de traiter les griefs liés à l'administration des activités des Forces canadiennes et présentant les principales caractéristiques suivantes :
  - le Comité formulerait ses conclusions et ses recommandations en ce qui a trait aux griefs soumis au chef d'état-major de la défense;

[1] Modifications à la *Loi sur la défense nationale* – Contexte et points saillants, p. 15, ministère de la Défense nationale, décembre 1997.

Mission et mandat

« Notre mission est de contribuer à l'intégrité du processus de règlement des griefs des Forces canadiennes. À cette fin, le Comité procède à un examen externe indépendant des griefs qui lui sont déférés en vertu de la loi pour ensuite soumettre ses conclusions et recommandations au chef d'état-major de la défense ».

Paul-André Massé, président

- le chef d'état-major de la défense ne serait pas lié par les conclusions et recommandations du Comité, mais devrait exprimer les raisons pour lesquelles il a rejeté les conclusions ou les recommandations;
- le Comité serait autorisé à entendre des témoignages et posséderait les pouvoirs de contraindre des témoins à comparaître devant lui et d'ordonner la production de documents;
- le Comité devrait présenter un rapport annuel au Ministre et ce rapport serait déposé devant chaque chambre du Parlement ».

Le Comité a été mis sur pied le 1er mars 2000, mais il n'a vraiment entrepris ses activités que le 15 juin 2000, date d'entrée en vigueur de la réglementation.

Chronologie

- Décembre 1998 – le gouvernement du Canada adopte une loi visant à modifier et à moderniser la *Loi sur la défense nationale*.
- 1er novembre 1999 – le président Paul-André Massé et la vice-présidente Diane Laurin sont nommés par décret.
- 1er mars 2000 – le CGFC est officiellement créé.

- 1er MARS 2000 – le président et la vice-présidente prêtent serment d'allégeance, à la Cour fédérale.

- 21 MARS 2000 – Me Naomi Z. Levine est nommée par décret à titre de membre à temps partiel du Comité.
- 31 MARS 2000 – Me Wendy E. Wadden est nommée par décret à titre de membre à temps partiel du Comité.
- 2 JUIN 2000 – le président assermente Me Naomi Z. Levine et Me Wendy E. Wadden, membres à temps partiel du Comité.
- 14 JUIN 2000 – le président Paul-André Massé et la vice-présidente Me Diane Laurin lancent officiellement le CGFC à l'occasion d'une conférence de presse à Ottawa.
- 15 JUIN 2000 – le chapitre 7 des *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes* entre en vigueur et établit les aspects réglementaires du processus de griefs.
- DU 15 JUIN AU 1er SEPTEMBRE 2000 – environ 160 griefs déposés aux termes de l'ancien régime de règlement des griefs sont transmis au CGFC.
- 1er JUILLET 2000 – le CGFC emménage dans ses locaux permanents.
- AOÛT 2000 – le Comité reçoit du Conseil du Trésor les autorisations de dépenser et la délégation du pouvoir de classification.
- SEPTEMBRE ET NOVEMBRE 2000 – séance de planification stratégique du CGFC.
- 6 DÉCEMBRE 2000 – la Commission de la fonction publique accorde les pouvoirs de dotation.
- DÉCEMBRE 2000 – le CGFC formule ses premières recommandations au CEMD.

CHAPITRE 2
Contexte quasi judiciaire

RÔLE DES TRIBUNAUX ADMINISTRATIFS

La société canadienne accorde une valeur grandissante aux droits humains et à la liberté de même qu'à l'amélioration de la qualité de vie et du travail. Dans un tel contexte, la nécessité des tribunaux administratifs comme le CGFC est de plus en plus manifeste, ceux-ci offrant un mécanisme extrajudiciaire de résolution rapide des questions complexes.

Fonctionnant en toute indépendance du gouvernement, les tribunaux administratifs ont le pouvoir de prendre des décisions grâce aux lois habilitantes du Parlement. De tels pouvoirs leur permettent de déterminer l'existence et la portée des droits et obligations dans un domaine d'expertise particulier. En outre, ces pouvoirs doivent s'exercer conformément à l'intérêt public et aux circonstances précises ayant cours dans le secteur d'activité du tribunal.

Bon nombre de décisions prises par les tribunaux administratifs ne sont pas limitées à la seule application des principes juridiques puisque les choix en matière de politiques publiques sont pris en considération et peuvent avoir une forte incidence sur les droits et obligations individuels.

« TOUT EN S'ACQUITTANT DE SES OBLIGATIONS LÉGALES EN TOUTE OBJECTIVITÉ ET IMPARTIALITÉ, LE COMITÉ DES GRIEFS DES FORCES CANADIENNES SE DOIT DE PROPOSER DES SOLUTIONS CONSTRUCTIVES QUI PERMETTRONT DE REDRESSER LES TORTS ET PRÉJUDICES SUBIS PAR LES MILITAIRES ET LEURS FAMILLES ».

Paul-André Massé, président

CONTEXTE JURIDIQUE DU CGFC

Le mandat du CGFC consiste à faire des recommandations sur des questions touchant aux griefs et aux relations de travail dans le contexte du droit militaire. Les relations de travail chez les militaires sont entièrement régies par la *Loi sur la défense nationale* et ses règlements connexes. L'expertise nécessaire pour comprendre et rendre des décisions concernant l'environnement complexe des Forces canadiennes englobe de nombreux secteurs juridiques tels que le droit militaire, le droit du travail, le droit de la responsabilité civile délictuelle et le droit criminel.

Il est important de comprendre que les membres du Comité sont aux prises avec des questions qui n'ont jamais fait l'objet d'un processus d'examen externe. Le droit du travail dans un contexte militaire diffère complètement de ce à quoi les spécialistes du droit du travail pourraient normalement s'attendre dans le monde civil. On ne peut pas toujours recourir aux principes juridiques qui s'appliquent normalement dans les relations employeur-employé pour résoudre un grief déposé par un militaire, car les conditions d'emploi sont unilatéralement établies par règlement. Le processus de règlement des griefs au sein des Forces canadiennes est entièrement réglementé et assujetti au pouvoir du chef d'état-major de la défense et peut, dans une certaine mesure, impliquer l'exercice de la prérogative royale.

Le Comité doit s'assurer que les recommandations sont compatibles avec la primauté du droit et qu'on peut les mettre en œuvre conformément aux lois habilitantes, aux principes pertinents des droits de la personne et à la *Charte canadienne des droits et libertés*. Puisque les membres des Forces sont assujettis à des règles sur l'emploi et à des conditions de travail qui sont essentiellement réglementées et non négociées, le Comité doit prendre en considération l'environnement complexe et les questions juridiques reliées aux griefs avant de faire une recommandation finale.

Les conclusions et recommandations du Comité peuvent avoir une incidence sur la réglementation, c'est-à-dire qu'elles peuvent inciter à y apporter des modifications. Les membres du Comité doivent également connaître les *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes*, les *Ordonnances administratives des Forces canadiennes* (OAFC) de même que les politiques du Conseil du Trésor auxquelles on a recours dans l'interprétation des lois et règlements. Les tribunaux canadiens ont également rendu plusieurs décisions sur un vaste éventail de sujets connexes dont le Comité devrait tenir compte dans ses travaux. Pour résumer, le CGFC évolue dans un environnement très particulier.

Réforme du processus de règlement des griefs militaires

La création du Comité découle du souhait du gouvernement de mettre en place un processus de règlement des griefs qui soit des plus efficaces, transparents et humains afin de contribuer à l'amélioration des conditions de travail dans les Forces canadiennes.

Avant les modifications qui ont permis de moderniser la *Loi sur la défense nationale*, la procédure de règlement des griefs pouvait compter jusqu'à sept paliers d'examen.

À l'heure actuelle, la Loi ne prévoit que deux paliers pour l'examen des griefs, ce qui simplifie et accélère grandement le processus. Le premier palier est le commandant du plaignant, ou l'autorité initiale qui a le pouvoir de réviser et de régler le grief. Si le plaignant n'est pas satisfait de la décision, il peut soumettre une demande de révision au CEMD qui représente l'instance seconde et finale. C'est là qu'entre en jeu le CGFC.

Types de griefs déférés au Comité en vertu de la Loi

Aux termes du chapitre 7.12 des *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes*, le Comité doit examiner tout grief qui a trait aux questions suivantes :

- les mesures administratives qui émanent de la suppression ou des déductions de solde et d'indemnités, du retour à un grade inférieur ou de la libération des Forces canadiennes;
- l'application ou l'interprétation des politiques des Forces canadiennes qui concernent l'expression d'opinions personnelles, les activités politiques et la candidature à des fonctions publiques, l'emploi civil, les conflits d'intérêts et les mesures régissant l'après-mandat, le harcèlement ou la conduite raciste;
- la solde, les indemnités et les autres prestations financières;
- le droit aux soins médicaux et dentaires.

De plus, le CEMD déférera au Comité tout grief qui le concerne directement. Ajoutons que le CEMD jouit du pouvoir discrétionnaire de déférer à l'examen du Comité d'autres types de griefs.

Processus d'examen des griefs

Le Comité examine les griefs en recourant à divers moyens, dont l'analyse, l'enquête et les audiences. Voici les étapes suivies par le Comité une fois qu'il a reçu un dossier de grief du CEMD :

Analyse et enquête

- Le Comité divulgue au plaignant son dossier tel que reçu des Forces canadiennes, conformément aux lois applicables. Le Comité demande au plaignant s'il consent à ce que soient obtenus des renseignements personnels nécessaires à l'examen du cas conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels.*

« Le Comité s'acquitte de ses obligations légales avec compassion tout en accordant la considération voulue à la protection des renseignements personnels et aux droits individuels du personnel des Forces canadiennes ».

Paul-André Massé, président

- Le plaignant ou son représentant est invité à faire des observations ou des révisions au dossier, et on lui fournit le nom de l'agent de griefs chargé d'examiner le cas.
- L'agent de griefs examine le dossier complet et toute information additionnelle fournie par les parties. Il peut également faire appel à un conseiller juridique ou à tout autre spécialiste pour l'aider à analyser le cas.
- L'agent de griefs rédige un rapport sur le cas qui résume les événements, énonce les faits et présente une analyse approfondie.
- L'agent de griefs soumet son rapport à un ou plusieurs des membres du Comité, qui en font l'examen. Les membres du Comité peuvent poser des questions ou entreprendre une analyse plus approfondie avant de formuler des recommandations. Au terme de son examen final de l'affaire, le Comité présente ses conclusions et recommandations au CEMD et au plaignant.

Examens des griefs – Priorités

Le Comité examine généralement tous les griefs par ordre d'ancienneté. Par contre, certains cas peuvent nécessiter un examen sur-le-champ. Ainsi, le Comité pourrait examiner en priorité des dossiers de griefs dans les situations suivantes :

- Un plaignant est sur le point d'être libéré des Forces canadiennes ou son état de santé est précaire;
- Il pourrait y avoir une grave incidence sur la carrière ou la réputation d'une personne;
- Le plaignant pourrait avoir de graves ennuis financiers;
- Le grief mérite l'attention spéciale du Comité.

Le cas échéant, le Comité devra s'assurer que, dans l'intérêt du plaignant et de toutes les personnes visées, il tient compte des circonstances justifiant un examen plus rapide.

Examens des griefs – Audiences

Règle générale, le Comité tient des audiences privées, à moins que le président du CGFC, par souci des intérêts des personnes qui participent à l'audience ou dans l'intérêt du public, ne décide de tenir une audience publique, pour toute l'audience ou une partie de celle-ci. La liste de critères suivants, sans être exhaustive, est représentative des facteurs que le Comité peut prendre en considération au moment de décider de tenir une audience :

- Une audience semble être la seule façon, sinon la façon la plus rapide et efficace de statuer sur un grief, en prenant en considération des choses telles que le nombre de témoins à comparaître, et la difficulté réelle ou probable que pose la production de preuves dans le cadre d'une enquête administrative.
- Le grief soulève des questions sur la crédibilité du témoignage d'une personne ou des diverses versions de l'incident et des circonstances qui ont déclenché le grief même.
- Le grief met en lumière un problème systémique.
- Le grief touche plusieurs personnes.
- Des questions importantes ne peuvent probablement être résolues que dans le contexte d'une audience au cours de laquelle les témoins doivent témoigner sous serment et peuvent faire l'objet d'un contre-interrogatoire.
- Les deux parties ont cherché à obtenir la tenue d'une audience ou peuvent avoir réclamé une audience.

La liste de critères ci-dessous n'est pas exhaustive, mais elle représente d'autres facteurs qui s'ajoutent aux facteurs énumérés ci-haut et que peut aussi soupeser le président du Comité au moment de décider si l'audience doit être publique plutôt que privée :

- l'intérêt public justifie une discussion élargie des faits entourant le grief, discussion à laquelle pourraient assister d'autres personnes intéressées ou des membres du grand public;
- l'image publique et la crédibilité des Forces canadiennes, du CGFC ou des deux peuvent être mises en doute;
- la question soulevée par le grief est telle qu'elle a été ou peut être l'objet d'un débat public;
- le Comité peut vouloir démontrer plus de transparence dans l'examen d'un grief en particulier.

CHAPITRE 3
Bilan de l'année

La mise sur pied du Comité

La première étape a été la nomination du président et de la vice-présidente le 1er novembre 1999. Leur première tâche consistait à mettre le Comité sur pied en définissant sa structure opérationnelle en conformité avec le mandat qui lui avait été conféré par la loi. Les modèles existants de nature semblable ont été examinés afin d'aider à établir la structure hiérarchique du Comité et à déterminer ses besoins en personnel. Toutes les exigences organisationnelles qu'il a fallu établir et qui sont décrites dans ce chapitre ont occasionné une myriade de tâches complexes dont il a fallu s'occuper simultanément, le tout dans des délais très serrés.

Sur le plan pratique, il a fallu faire l'acquisition d'espaces de bureaux, les aménager et les équiper de meubles, d'ordinateurs et de l'infrastructure nécessaire en matière de télécommunications et autres.

Ressources humaines

Le Comité a reçu en août 2000 sa délégation du pouvoir de classification et, en décembre 2000, ses pouvoirs de dotation de la Commission de la fonction publique. Précédemment, grâce à la collaboration du ministère de la Défense nationale, le Comité a pu recruter du personnel, en particulier en recourant à des détachements. Les membres du personnel sont venus d'autres organismes et ministères fédéraux et ils ont partagé leurs compétences connexes sur le plan de l'analyse et des enquêtes, compétences acquises dans toute une foule de domaines d'expérience. Ces domaines de compétences comprenaient par exemple les langues officielles, l'accès à l'information, le traitement des griefs militaires, la rémunération et les avantages sociaux, l'impôt, les douanes et l'accise. Le Comité a également recruté du personnel ayant de l'expérience en administration. Trouver du personnel expérimenté s'est avéré un défi, non seulement sur le plan de l'analyse mais aussi sur le plan de la gestion.

Formation

La majorité du personnel du Comité est venue de domaines qui n'avaient pas de lien direct avec les Forces canadiennes, si bien qu'une formation appropriée s'imposait. Le CGFC a donc mis sur pied un programme intensif de formation touchant à des

domaines comme la culture militaire, le droit et l'administration. Michel Crowe, un ancien assistant du juge-avocat général (région de l'Est), a mis sur pied le programme de formation. D'autres spécialistes des Forces canadiennes et du ministère de la Défense nationale ont aussi prêté main-forte pour la formation. Le Comité leur sait gré d'avoir bien voulu partager leur temps et leur expérience.

Des membres et du personnel de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire ont été invités à assister aux parties du programme de formation qui s'appliquaient à leurs besoins.

De plus, le président, la vice-présidente et les membres à temps partiel du Comité se sont prévalu des cours offerts aux membres des tribunaux administratifs par le Centre canadien de gestion.

Budget

Une autre tâche prioritaire pour le Comité a été l'obtention de fonds de fonctionnement. Le Comité a eu l'occasion unique de préparer un budget base zéro, selon un système de comptabilité par activité. L'analyse complète qui a été menée pour arriver au financement requis a été annexée à la présentation au Conseil du Trésor pour demander les fonds. Le Comité a ainsi obtenu un budget de 9 065 000 $ pour l'exercice 2001-2002 et un budget de 6 134 000 $ pour son fonctionnement courant au cours des exercices subséquents. En attendant le financement du Parlement, le Comité a pu fonctionner en puisant dans les affectations du ministère de la Défense nationale.

Le budget estimé du Comité pendant sa première année d'exploitation était de 8 400 000 $, mais les dépenses prévues au 31 mars 2001 se chiffrent à 5,2 millions de dollars. Cet écart est principalement attribuable aux économies réalisées sur la rémunération en raison des niveaux de dotation inférieurs à ce que l'on avait prévu. Ne pouvant prévoir la charge de travail de la première année d'exploitation, il a été difficile d'assortir les besoins en personnels aux besoins opérationnels. De plus, comme la réglementation régissant le traitement des griefs n'est entrée en vigueur qu'à la mi-juin, le traitement des griefs déposés n'a pu commencer avant cette date. Également, aucune audience ne s'est tenue entre juin et décembre. Le budget total des dépenses prévues au 31 mars 2001 figure à l'annexe 1.

Un protocole d'entente conclu avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a permis au Comité de recourir à des méthodes financières éprouvées qui le prépareront à adopter le Système financier ministériel commun, qui sera utilisé dans tout l'appareil gouvernemental à compter du 1er avril 2001.

Services partagés

En sa qualité d'organisme responsable sur le plan financier, le Comité a conclu un protocole d'entente avec la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire en vue de partager les services. Par suite de cette entente, les deux organismes partagent des installations communes : une salle multifonctionnelle servant aux réunions et aux audiences, une salle réservée au réseau de services informatiques et une salle de lecture visant à accommoder les personnes qui déposent une demande sous le régime de la *Loi sur l'accès à l'information*. De plus, ils partagent le coût des services de bibliothèque. Enfin, ils ont confié en sous-traitance l'élaboration d'un réseau informatique commun.

Réalisations liées à la mission

Outre l'établissement d'une organisation en état de fonctionnement dotée du personnel et du budget nécessaires, il fallait en toute priorité se munir d'une structure pour la réception, l'examen et la formulation de recommandations sur les griefs qui seraient déférés au Comité. Sans la mise en place d'une solide assise de fonctionnement, l'avenir de la nouvelle organisation aurait risqué d'être compromis.

Plusieurs composantes essentielles ont dû être conçues et mises en place, ce qui s'est avéré un pari difficile et a nécessité beaucoup de temps.

En concevant la structure, nous avons tenu compte du fait que nous aurions peut-être à traiter environ 400 griefs déposés dans le cadre du régime antérieur, en plus d'une charge de travail annuelle de 250 à 350 nouveaux griefs.

De plus, nous ne savions pas à quel rythme les griefs découlant du régime antérieur parviendraient au Comité, ce qui compliquait la situation davantage. Il a donc été nécessaire d'envisager deux modes de fonctionnement, dont un pour traiter les griefs du système précédent et un pour traiter la charge de travail nouvelle, normalement attendue. Cette situation a pesé lourdement dans les décisions de dotation.

Voici les composantes qu'il fallait établir afin que le Comité puisse s'acquitter de son mandat : la mise en place d'un dépôt central et d'un greffe; l'établissement de la fonction de recherche et d'analyse; la mise sur pied des services juridiques et la création d'une base de données exhaustive et d'un système de gestion des dossiers. Les trois premières composantes sont décrites brièvement ci-après. Le fil conducteur entre tous ces éléments : la nécessité d'instaurer un processus systématique d'acheminement du travail et des procédures, de sorte que tous les griefs puissent être traités de manière ordonnée et avec diligence.

Greffe

Le greffe assure l'intégrité du processus en exerçant un contrôle et un suivi de toute l'information et de tous les documents contenus dans un dossier de grief. C'est la greffière qui a créé le greffe et qui en administre les activités et les services, conformément aux règles de procédure du Comité, lesquelles correspondent aux règles en vigueur dans d'autres tribunaux administratifs.

La greffière joue un rôle clé en mettant à profit son expertise pendant les audiences, de même que pour la rédaction, la correction et la publication de documents juridiques, tels que des avis et des citations, au nom du Comité. Élément essentiel au fonctionnement du Comité, le greffe fait partie intégrante du processus d'examen des griefs, notamment parce que tous les dossiers de griefs sont initialement traités et enregistrés par la greffière.

Recherche et analyse

Après avoir conceptualisé et établi le cadre de recherche et d'analyse, il a fallu procéder à l'embauche d'agents de griefs. Il importait que les personnes choisies soient dûment formées pour qu'elles puissent comprendre non seulement les règles et les procédures régissant le règlement des griefs dans les Forces canadiennes, mais aussi la culture militaire. Les agents embauchés viennent de divers milieux disciplinaires, notamment les droits de la personne, les relations de travail, le droit et la finance.

En juin, le Comité comptait dans ses effectifs sept agents de griefs. Il avait reçu 107 griefs issus de l'ancien régime, dont bon nombre dataient du milieu des années 90. Les dossiers ont été répartis entre les agents, selon le domaine d'expertise. Le Comité préconise le travail d'équipe et l'échange d'idées. Une telle approche favorise l'uniformité et la cohérence dans le traitement de griefs semblables.

De juin à décembre, le Comité avait reçu 84 autres griefs issus de l'ancien régime, ce qui portait à 191 le nombre total de dossiers. Il a donc fallu embaucher et former d'autres agents de griefs. Seuls quelques-uns des griefs avaient été déposés sous le nouveau régime d'examen à deux paliers.

Services juridiques

Le Comité a embauché un directeur des Services juridiques et quatre avocats, chargés de lui fournir des conseils juridiques notamment sur l'interprétation de la nouvelle loi et du nouveau règlement, afin que l'examen des griefs se fasse dans le respect des dispositions législatives. Il a fallu donner aux avocats la formation et les outils dont ils avaient besoin pour fournir des conseils juridiques tenant compte du contexte militaire.

Les avocats des Services juridiques participent au processus d'examen en cernant les enjeux de nature juridique et en prodiguant des opinions légales aux agents de griefs et à la direction du Comité.

À cet égard, les avocats sont chargés de trouver la jurisprudence pertinente ainsi que les références juridiques qui aideront le Comité à rendre ses décisions. Pour leur faciliter la tâche, le Comité a créé une bibliothèque juridique en collaboration avec la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire. En outre, les avocats ont accès à la bibliothèque du Juge-avocat général à Ottawa.

Parmi les activités de mise en œuvre, la vice-présidente et l'avocat général ont notamment rencontré le Juge-avocat général, des fonctionnaires du ministère de la Justice et des représentants d'autres tribunaux administratifs.

De plus, le Comité a élaboré des règles et des procédures conformément à la *Loi sur la défense nationale*, et il a mis au point une base de données contenant des informations sur la jurisprudence liée à des sujets tels que le droit militaire, le droit administratif et le droit civil.

Il convient de noter ici que les avocats du CGFC sont appelés à analyser des questions de droit qui souvent n'ont jamais été déférées aux tribunaux canadiens.

Le point sur les griefs

Au 31 décembre 2000, le Comité avait reçu 191 griefs, dont 97 portaient sur des questions financières, 50 sur des plaintes de harcèlement, 25 sur des questions liées à la libération, 15 sur des questions d'ordre général (soins médicaux/dentaires, retour à un grade inférieur, cessation des fonctions) et quatre, sur des cas de discrimination. Le lecteur trouvera à la page suivante un graphique de ventilation par catégorie. En outre, l'annexe 2 renferme des détails plus précis sur la nature de ces griefs.

LE CGFC FONCTIONNE ACTUELLEMENT SOUS DEUX RÉGIMES DIFFÉRENTS. LE RÉGIME ACTUEL S'ENTEND DU PROCESSUS D'EXAMEN DES GRIEFS DÉPOSÉS APRÈS L'ENTRÉE EN VIGUEUR DES MODIFICATIONS À LA *LOI SUR LA DÉFENSE NATIONALE*. LE RÉGIME ANTÉRIEUR DÉSIGNE LE PROCESSUS D'EXAMEN DES GRIEFS QUI ÉTAIENT PARVENUS À DIFFÉRENTS PALIERS DES FORCES CANADIENNES OU QUI ATTENDAIENT LA DÉCISION DU CEMD AU MOMENT OÙ LES MODIFICATIONS À LA *LOI SUR LA DÉFENSE NATIONALE* SONT ENTRÉES EN VIGUEUR.

À la fin de l'année, le Comité avait adressé 13 recommandations au CEMD. Dans un autre cas, il a établi que l'affaire n'était pas de son ressort. De plus, 22 cas étaient en cours d'examen, et 155 autres étaient parvenus à l'étape de l'analyse par les membres du Comité. L'annexe 3 présente quelques exemples représentatifs des cas étudiés et des recommandations formulées par le Comité.

Le Comité prévoit de terminer l'examen des griefs présentés sous l'ancien régime d'ici la fin de l'exercice 2001-2002, pourvu qu'il les ait tous reçus au 1er avril 2001. Il s'attend à examiner en moyenne quelque 285 griefs par année, ce qui représente entre 60 % et 80 % de tous les griefs présentés au CEMD.

Ventilation des griefs par catégorie

Communications et liaisons

Activités de rayonnement

Une des activités les plus importantes du Comité au cours de la première année de son existence a été la rencontre de femmes et hommes qui font partie des Forces canadiennes. Les membres du Comité et de la direction ont profité de ces occasions pour écouter les préoccupations du personnel des FC ainsi que pour expliquer le rôle du CGFC et les modifications importantes touchant le processus de règlement des griefs. Voici quelques-uns des endroits où le Comité s'est rendu pendant l'année ainsi que les dates de ces rencontres :

Visites de familiarisation

Mai 2000
- Base des Forces canadiennes (BFC) Petawawa

Juin 2000
- BFC Bagotville
- BFC Gagetown
- BFC Halifax

Exposés et présentations

Juin 2000
- BFC Cold Lake – deux présentations

Juillet 2000
- Station des Forces canadiennes (SFC) Leitrim

Septembre 2000
- Conférence des officiers d'administration de l'escadre au quartier général d'Ottawa
- Personnel du directeur général – Gestion du programme d'équipement terrestre – Ottawa

« Le Comité a été conçu afin que l'intégrité du processus soit protégée et que les membres des Forces canadiennes soient traités équitablement ».

Diane Laurin, vice-présidente
Visite à la BFC Esquimalt

SEPTEMBRE 2000	■ Forces maritimes du Pacifique et Base des Forces canadiennes d'Esquimalt – 6 présentations
OCTOBRE 2000	■ Association du Royal 22e Régiment – Iberville (Qc) ■ Mess des adjudants et des sergents – présentation aux commis du soutien à la gestion des ressources – Ottawa
NOVEMBRE 2000	■ Forum des commandants de base – Ottawa

Nouer des liens

Dans le cadre de son mandat, le Comité a aussi participé à des réunions et conférences :

MAI 2000
Rencontre avec le secrétaire général adjoint des US Army Review Boards (Comités d'examen de l'armée des États-Unis)

JUIN 2000
Assemblée annuelle du Conseil canadien des tribunaux administratifs

SEPTEMBRE ET OCTOBRE 2000
Deux présentations par le personnel cadre du Comité au bureau de l'Ombudsman

OCTOBRE 2000
Rencontre avec des représentants de la CEPPM et de la Commission de la fonction publique

NOVEMBRE 2000
Rencontre avec des représentants de la CEPPM et des fonctionnaires du Bureau du commissaire à la protection de la vie privée

Diffusion

Afin de se faire connaître auprès de tous les membres des Forces canadiennes, le CGFC a joint en novembre dernier à tous les bordereaux de solde des membres un feuillet expliquant son mandat et le nouveau processus de règlement des griefs. Environ 107 000 feuillets ont été distribués. De ce nombre, 69 000 ont été remis à tous les membres de la Force régulière et aux officiers du Cadre des instructeurs de cadets (CIC). Les unités de réserve de l'ensemble du Canada recevront aussi le feuillet.

Les membres du Comité ont également fait connaître le rôle et les activités de l'organisme dans le cadre d'entrevues avec les médias militaires et civils. Des articles décrivant des activités du Comité ont paru dans les bulletins des Forces canadiennes, *La Feuille d'érable* et *Le Bulletin du personnel* ainsi que dans le journal de la BFC Esquimalt, *Lookout*. Le CEMD a diffusé un message général à l'ensemble des Forces canadiennes (CANFORGEN 070/00, 151205Z JUN 00) afin d'expliquer le nouveau processus de règlement des griefs et la création du CGFC à titre « d'organisme indépendant ».

LE SITE WEB DU COMITÉ A ÉTÉ LANCÉ EN OCTOBRE, DE MANIÈRE À FOURNIR AUX MEMBRES DES FORCES CANADIENNES ET AU PUBLIC CANADIEN DE L'INFORMATION SUR LE NOUVEAU PROCESSUS D'EXAMEN DES GRIEFS. AU 31 DÉCEMBRE 2000, IL Y AVAIT EU 31 516 DEMANDES D'ACCÈS AU SITE WEB DU CGFC.

Dans une autre publication liée au milieu militaire, la création du CGFC a été décrite comme [TRADUCTION] « une grande amélioration » du processus de règlement des griefs des Forces canadiennes : [TRADUCTION] « l'indépendance du Comité est rehaussée par trois facteurs : l'organisme a son propre personnel d'enquête [...]; il a ses propres conseillers juridiques [...] et il peut tenir des audiences, contraindre des personnes à témoigner et exiger la production de documents ».

Le site Web du Comité a été lancé en octobre. Il offre des renseignements allant de données biographiques au sujet des membres du Comité à une section réservée aux rapports et publications. De plus, on peut y faire des liens vers d'autres sites intéressants, comme celui de l'Administration des griefs des Forces canadiennes et ceux d'autres tribunaux administratifs et des associations provinciales du Barreau. Au 31 décembre 2000, il y avait eu 31 516 demandes d'accès au site Web du CGFC.

SITE WEB : WWW.CGFC-CFGB.GC.CA

POUR RENSEIGNEMENTS :

NUMÉRO SANS FRAIS AU CANADA ET AUX ÉTATS-UNIS : 1 877 276-4193

CHAPITRE 4
Perspectives d'avenir

Renforcer le mandat du Comité

Dans l'année à venir, le CGFC sera entièrement fonctionnel comme tribunal administratif et se dotera d'un processus d'examen des griefs bien documenté qui sera facilement compris de tous. Le Comité suivra un plan stratégique comportant cinq volets : saine gestion du rendement, gestion des connaissances, leadership efficace, communications et perfectionnement professionnel. Appliqués ensemble, ces cinq principes aideront le Comité à formuler des conclusions et des recommandations justes, équitables et objectives dans des délais raisonnables. Le lecteur trouvera ci-dessous des exemples d'activités qui seront entreprises à cet égard.

Saine gestion du rendement

Le Comité instaurera des mesures de contrôle qui lui permettront de voir à ce que ses conclusions et ses recommandations soient uniformes et cohérentes et à ce que les griefs soient traités promptement. De plus, il introduira des mécanismes de rétroaction grâce auxquels il pourra évaluer l'efficacité avec laquelle il produit ses conclusions et ses recommandations. Enfin, il créera un tableau de bord qui l'aidera à cerner les écarts entre le rendement prévu et le rendement réel, eu égard aux facteurs clés de réussite.

Gestion des connaissances

Le Comité deviendra très attentif aux tendances qui se dégagent dans le domaine du règlement des griefs, tant dans le secteur public que dans le secteur privé. Pour ce faire, il participera à des tribunes créées pour les tribunaux administratifs ou d'autres entités connexes sur des questions de droit du travail et de relations de travail. Il effectuera une analyse comparative avec d'autres organismes semblables afin de cerner et d'adopter des pratiques exemplaires. De plus, le Comité mettra au point une base de données contenant des informations sur les précédents créés à l'interne et à l'externe dans son domaine de travail. Le Comité estime qu'il doit à tout prix se tenir au courant des travaux effectués par d'autres instances de gouvernement et par le secteur privé s'il veut devenir un chef de file national dans le domaine de l'examen des griefs.

Leadership

Le Comité fera preuve de leadership, en favorisant l'établissement d'un processus décisionnel efficace à tous les échelons ainsi qu'en adoptant un système de gestion axé sur la souplesse. Un membre de la direction se verra accorder le titre de « champion de l'apprentissage » et devra veiller à la mise en place de processus facilitant la transmission des connaissances acquises à tout le personnel. Le Comité adoptera un système de valeurs organisationnelles qui cadrera avec les résultats souhaités ainsi qu'un code d'éthique qui orientera ses membres et ses employés dans l'exercice de leurs fonctions. Il adoptera également un système de rétroaction de façon à pouvoir constamment améliorer ses pratiques et ses processus. Ces initiatives contribueront non seulement à l'amélioration du rendement, mais aussi à la qualité de vie pour tous les employés de l'organisation.

Communications

En 2001, le Comité tentera de se faire connaître davantage des Forces canadiennes et du grand public ainsi que de les renseigner sur son rôle, son mandat et son fonctionnement. Pour atteindre cet objectif, il compte élaborer une stratégie de communications exhaustive. Dans l'intervalle, il entend saisir toutes les occasions qui lui sont données de sensibiliser le personnel militaire et les autres intervenants à son existence. Il prévoit, entre autres activités, des visites des bases et des établissements des Forces canadiennes, la mise à jour constante d'un site Web utile et la production de documents d'information appropriés et efficaces.

Perfectionnement professionnel

Le Comité entend insuffler à ses membres une culture d'apprentissage et de croissance. Pour y arriver, il compte mener à bien une étude sur les compétences et les capacités requises, dont les résultats serviront à l'embauche du personnel et à l'élaboration de programmes de formation. Grâce au système de contrôle qu'il mettra en place, il pourra veiller à ce que des mesures correctrices soient prises lorsque des écarts sont décelés entre les exigences d'un poste et le rendement réel au travail. En outre, le Comité ne ménagera pas les efforts pour faire en sorte que son personnel tire parti des possibilités de perfectionnement qui se présentent et reçoive la formation continue dont il a besoin pour remplir ses obligations avec le plus haut degré de professionnalisme et de dévouement.

Conclusion

Il n'a pas été facile de mettre sur pied le Comité des griefs dans un si court délai. Toutefois, en dépit des nombreux obstacles que nous avons rencontrés en cours de route, le Comité était entièrement opérationnel six mois après sa création officielle, le 15 juin 2000. En effet, en décembre 2000, après avoir établi une structure solide pour l'examen et l'analyse des cas et après avoir acquis l'expertise nécessaire, le CGFC était déjà affairé à traiter la majorité des griefs reçus depuis juin.

« Il ne s'agit pas simplement d'un nom de plaignant sur une feuille de papier; derrière tout le processus, il y a une personne qui a une famille, une personne qui a des droits ».

Diane Laurin, vice-présidente

Le Comité devra maintenant renforcer cette assise et, d'ici la fin de l'exercice 2001-2002, traiter tous les griefs déposés sous l'ancien régime, à condition qu'ils lui parviennent avant le 1er avril 2001. Il s'agit là d'un objectif ambitieux, mais c'est aussi la preuve que le Comité entend s'acquitter de sa mission par des moyens mesurables.

ANNEXE 1

DÉPENSES PRÉVUES JUSQU'AU 31 MARS 2001

ÉTAT DES DÉPENSES PRÉVUES JUSQU'AU 31 MARS 2001

	Prévisions Total des dépenses
Rémunération	2 100 000
Avantages sociaux	376 004
Déplacements et transport	102 799
Télécommunications	151 808
Port et manutention	5 612
Communications et impression	27 703
Services professionnels et spéciaux	816 464
Formation et honoraires professionnels	62 345
Locations	16 602
Loyer et aménagement des locaux	695 412
Matériel et fournitures	255 563
Équipement informatique	367 887
Mobilier de bureau	276 000
Total	5 254 200

ANNEXE 2

VENTILATION DES DOSSIERS DE GRIEFS PAR CATÉGORIE

Âge	1
Avantages sociaux et discrimination pour des motifs d'orientation sexuelle	1
Rejet d'une promotion	1
Discrimination raciale	1
Indemnités	37
Prestations	41
Rejet d'une demande de remboursement de frais juridiques	1
Solde	10
Pension	5
Autre – Droit à un congé en affectation	1
Autre – Remboursement des frais d'achat d'équipement informatique	1
Autre – Demande d'indemnisation pour perte d'effets personnels	1
Soins médicaux	1
Soins médicaux/dentaires	2
Autre – Report d'une promotion	1
Autres mesures influant sur la carrière	2
Retour à un grade inférieur	2
Cessation des fonctions	1
Remise d'une médaille	1
Échec d'un cours	1
Communications avant ou après le procès en cour martiale	1
Traitement d'une enquête sommaire sur des blessures du plaignant	1
Refus d'une demande d'enquête sommaire	1
Traitement d'une demande d'entrevue avec le commandant	1

Catégorie	Sous-catégorie	Nombre de dossiers reçus
		38
	Abus de pouvoir	18
	Traitement d'une plainte de harcèlement	1
	Multiples formes de harcèlement	29
	Autre – Rejet d'une plainte de harcèlement	1
	Autre – Déroulement d'une plainte de harcèlement	1
		25
	Soins médicaux	2
	Soins médicaux et universalité de service	1
	Fin du service	2
	Universalité de service	9
	Service insatisfaisant	7
	Renvoi injustifié	1
	Autres – Conditions d'emploi non favorables	2
	Autre – Programme de réduction des forces (PRF)	1
		191

ANNEXE 3

EXEMPLES DE RÉSUMÉS DE CAS ET DE RECOMMANDATIONS DU COMITÉ

Retour à un grade inférieur

Le plaignant[2] contestait la décision ayant eu pour effet son retour à un grade inférieur, fondée sur le fait qu'il n'avait pas réussi un cours permettant d'atteindre le niveau de qualification nécessaire au maintien de son grade.

Le plaignant soutenait que, conformément aux modalités d'un règlement d'une plainte concernant les droits de la personne qu'il avait déposée après sa libération des FC, on l'a réenrôlé à un grade effectif. Il alléguait que les conditions du règlement, proposées par la Commission canadienne des droits de la personne et convenues par elle-même et les FC, stipulaient clairement que son grade était effectif et non conditionnel, et que seul le niveau de qualification était provisoire. Le plaignant avait conservé ce grade effectif pendant plus de quatre ans avant sa libération et son réenrôlement.

Le grief n'a pas été appuyé compte tenu que le plaignant ne possédait pas la qualification nécessaire au grade. On a indiqué que le règlement en vertu duquel il s'était réenrôlé dans les FC ne visait pas à lui accorder un avantage sur ses pairs, tenus de réunir les qualifications nécessaires au grade.

Le CGFC est arrivé à la conclusion que la promotion initiale du plaignant au grade n'était pas conforme aux OAFC pertinentes. Le CGFC était d'avis qu'il avait été promu au grade afin de combler un besoin opérationnel des FC, malgré le fait qu'il ne possédait pas la qualification requise. Le plaignant a conservé ce grade effectif pendant plus de quatre ans avant sa libération, période pendant laquelle sa promotion n'a jamais été remise en question.

Le CGFC a conclu que le plaignant avait été réenrôlé à un grade effectif. Aucun des documents relatifs au réenrôlement ne contenait la moindre expression conditionnelle à l'égard de son grade. On n'a fixé aucun délai dans les limites duquel il devait obtenir la qualification préalable. Les conditions de règlement indiquaient aussi que le plaignant serait admissible à une promotion dès son réenrôlement. Dans leurs rapports avec le plaignant au cours de la négociation du règlement de sa plainte concernant les droits de la personne, les FC n'ont fourni aucune indication selon laquelle le grade auquel il avait été réenrôlé n'était pas effectif, et c'est ce que le plaignant a accepté lors du règlement de sa plainte. S'il avait été indiqué clairement,

[2] Les sommaires de cas de griefs ont été dépersonnalisés si bien que le genre masculin, le plaignant, englobe également, le genre féminin, la plaignante.

dans l'offre de règlement, que le grade serait provisoire un certain temps, et que le plaignant devrait obtenir la qualification dans l'intervalle, le caractère provisoire du grade n'aurait pas été contesté.

Le CGFC est arrivé à la conclusion que le Conseil de révision des carrières (CRC), en prenant la décision de retourner le plaignant au grade inférieur, n'a pas estimé les conditions de réenrôlement à leur juste valeur et que sa décision reposait sur une compréhension erronée du caractère provisoire du grade du plaignant. Il aurait été raisonnable de retourner le plaignant au grade inférieur si celui-ci avait été réenrôlé à un grade provisoire et si, par conséquent, l'annexe E de l'OAFC 49-4 avait pu s'appliquer. Toutefois, il ne s'agissait pas de savoir si le plaignant était promu d'un grade provisoire à un grade effectif. Le problème était plutôt le fait qu'il détenait un grade effectif, mais n'a pas réussi à obtenir le niveau de qualification habituellement nécessaire à ce grade.

Le CGFC était convaincu que, à la lumière de ces circonstances, le plaignant n'aurait pas dû être retourné au grade inférieur. Le jugement du CRC était fondé sur l'hypothèse erronée selon laquelle le plaignant avait été réenrôlé à un grade provisoire. Comme ce n'était pas le cas, on ne saurait maintenir la décision de le retourner au grade inférieur.

Le CGFC a recommandé de donner droit au grief. Le CGFC a aussi recommandé que la décision de retourner le plaignant au grade inférieur soit annulée. Le CGFC a donc recommandé que la solde du plaignant soit rajustée en conséquence de manière à correspondre au taux de rémunération approprié entre le moment du retour au grade inférieur et la date à laquelle le plaignant s'est libéré volontairement des FC, et que les redressements correspondants soient effectués au titre des régimes de retraite.

Indemnités

Ce grief visait à déterminer si l'article 209.96(6) des ORFC concernant le remboursement des frais réels d'inspection de la structure d'une résidence de remplacement était discriminatoire et si le plaignant avait été amené à croire que ces frais lui seraient remboursés.

Le plaignant alléguait que l'article 209.96(6) des ORFC était illégal, car il faisait une distinction entre les militaires qui achetaient des maisons neuves assorties de garanties et ceux qui achetaient des maisons plus anciennes non protégées par une garantie. Le plaignant ajoutait qu'il avait été amené à croire que ces frais d'inspection de maison lui seraient remboursés bien que la maison était récemment construite.

La chaîne de commandement[3] a soutenu le grief en se fondant sur le fait que l'article 209.96(6) des ORFC était discriminatoire et que le plaignant était en droit de

[3] Par souci de concision, les considérations de la direction des Forces canadiennes à l'égard des prises de position des personnes auteures de griefs sont désignées comme celles de la « chaîne de commandement » ou du « quartier général de la Défense nationale ».

s'attendre à ce que les frais d'inspection de la structure de son habitation lui soient remboursés. La chaîne de commandement a aussi indiqué que les militaires avaient besoin d'une expertise car ils devaient signaler toutes les défectuosités pour profiter de la garantie. Au contraire, le QGDN a conclu que la politique n'était pas discriminatoire et a affirmé que de donner droit au grief serait injuste envers ceux à qui ces mêmes frais n'ont pas été remboursés.

Le CGFC a conclu que l'article 209.96(6) des ORFC n'était pas discriminatoire. La maison du plaignant était sous garantie, et l'acheteur pouvait donc bénéficier d'un certain nombre de protections. Toutefois, le CGFC a soulevé certaines préoccupations au sujet des programmes provinciaux de garantie applicables aux maisons. On a déterminé que l'unité de soutien avait mal renseigné le plaignant concernant son admissibilité à une inspection de la structure de sa maison. Toutefois, l'analyse du CGFC a révélé que le plaignant aurait tout de même décidé de faire inspecter la maison même si'il avait su qu'il n'aurait pas droit à un tel remboursement. Un préjudice indemnisable n'a donc pas été établi conformément aux critères pertinents énoncés dans la jurisprudence pertinente.

Le CGFC a recommandé le rejet du grief. Le CGFC a aussi recommandé que la politique soit révisée à titre de question reliée à la qualité de la vie. Finalement, le CGFC a recommandé que la section de la qualité de la vie entreprenne une étude pour déterminer si les programmes provinciaux de garantie des maisons offraient vraiment des avantages équivalents à ceux d'une inspection professionnelle des bâtiments pour les maisons neuves ainsi que les maisons plus anciennes, et que, sous réserve des conclusions de l'étude, il soit envisagé de modifier l'article 209.96(6) des ORFC.

Indemnités

Le plaignant était employé à un poste pour lequel il touchait une indemnité de personnel navigant occasionnel. Le plaignant soutenait qu'il était admissible à une indemnité différente, l'indemnité du personnel navigant (AIRCRA).

Le plaignant soutenait que ses tâches principales pendant une certaine période où il avait été employé continuellement devraient le rendre admissible à l'AIRCRA. Il incluait dans sa demande ce qu'il estimait constituer un précédent, une copie d'un grief semblable d'une autre personne à qui l'on avait accordé l'AIRCRA.

La chaîne de commandement a appuyé les allégations du plaignant. Le grief a été soumis au CEMD au QGDN. Avant de statuer sur le grief, le QGDN a consulté diverses directions pour recueillir leurs observations au sujet du grief. Aucune des directions consultées n'a appuyé le grief.

Le CGFC a jugé que l'OAFC 205-25 indiquait les grandes lignes de trois conditions à remplir pour être admissible à l'AIRCRA : (1) avoir reçu l'insigne du personnel de bord

(2) être en service actif à bord à une fréquence annuelle répondant aux critères définis par le commandement et correspondant à une moyenne de 60 heures par année; et (3) être en affectation, en affectation en service détaché ou en service temporaire commandé à un poste de vol désigné. Bien que le plaignant ait respecté le premier critère, le CGFC a jugé qu'il ne répondait pas aux critères 2 et 3. De plus, le CGFC ne se considérait pas lié par le « précédent » établi par une décision prise aux échelons inférieurs de la chaîne de commandement.

Le CGFC a recommandé le rejet du grief. Le CGFC a aussi recommandé que soient revus les règlements relatifs au fait d'être « exposé de façon continue, importante et sporadique » à l'environnement de vol de manière que soient établis des critères nets qui correspondent plus exactement au service aérien effectué, par opposition à l'aspect technique organisationnel qui consiste à occuper un poste désigné.

Indemnités

Le plaignant demandait un remboursement des frais de scolarité d'école maternelle. Il avait inscrit son enfant à la maternelle d'après l'avis de membres du personnel de l'unité selon lequel il avait droit à un remboursement, car d'autres membres des Forces canadiennes avaient reçu la même indemnité pour leurs enfants. Le plaignant était d'avis que l'OAFC 54-5 et l'Ordonnance supplémentaire des Forces canadiennes (OSFC) 25/94 ne contenaient aucune limite d'âge pour la fréquentation de la maternelle et qu'il devrait avoir droit aux mêmes indemnités que d'autres militaires.

Au cours de la procédure de grief, la chaîne de commandant a appuyé le grief, estimant qu'il y avait eu injustice : (1) le plaignant avait agi d'après un avis reçu de l'unité, (2) aucun paramètre relatif à l'âge n'était précisé dans l'OAFC, et (3) d'autres demandes avaient été approuvées antérieurement.

Le QGDN n'a pas appuyé la plainte, en se basant sur le fait que l'enfant du plaignant était plus jeune que la limite d'âge fixée, laquelle découlait de la limite d'âge respectée en Ontario pour l'admission à la maternelle. La limite d'âge en vigueur en Ontario est la plus généreuse parmi toutes les provinces.

Le CGFC a conclu que le plaignant n'avait pas droit au remboursement des frais de scolarité versés pour son enfant à la maternelle. Malgré les divergences d'opinion portées au dossier au sujet du facteur d'âge, et le fait que le refus d'un remboursement était fondé sur l'âge de l'enfant, le Comité a conclu que l'âge n'était pas un aspect qui devait être traité dans la plainte. Le décret pertinent, reproduit dans l'OAFC 54-5, permettait le versement d'une indemnité scolaire dans les seuls cas où une formation conforme aux normes provinciales n'était pas disponible. Dans la province en question, il n'existait pas de disposition ni de norme concernant la fréquentation de la maternelle aux frais de l'état. Il s'ensuivait que le plaignant n'était pas admissible à un remboursement en vertu du décret.

Toutefois, le Comité est parvenu à la conclusion que l'erreur commise par le QGDN en approuvant et en remboursant les frais de scolarité pour la maternelle dans la province en question était à l'origine de l'avis erroné donné au plaignant. Cet avis erroné lui avait fait croire qu'il avait droit au remboursement.

Le Comité a recommandé que le plaignant soit partiellement remboursé, sous réserve d'un paiement à *titre gracieux* en raison des erreurs commises par le QGDN et de la confusion qui en a résulté dans la pensée du plaignant.

Prestations

Ce grief avait pour objet de contester une décision selon laquelle le plaignant s'était vu refuser une protection en vertu de la garantie de remboursement des pertes immobilières (GRPI). Le plaignant avait perdu de l'équité lors de la vente de sa maison lorsqu'il avait été affecté ailleurs. Sa demande en vertu de la GRPI avait été rejetée en tenant compte du fait que le marché pour des maisons semblables dans le voisinage immédiat n'avait pas diminué de 10 p. 100 entre le moment de l'achat et celui de la vente de la propriété. C'est la diminution requise pour qu'une protection soit assurée en vertu de la GRPI.

Le plaignant soutenait qu'il y avait eu une baisse d'au moins 10 p. 100 sur le marché, dans son voisinage, et alléguait que les évaluations effectuées étaient imparfaites. Le plaignant contestait l'exactitude des calculs des évaluations et alléguait que les maisons évaluées n'étaient pas semblables à la sienne et qu'on n'avait pas tenu compte de l'état de sa maison au moment où il l'avait achetée. Il affirmait aussi que le déménagement avait été pour lui une source de difficulté financière indue, y compris l'inéquité subie.

La chaîne de commandement du plaignant a appuyé son grief et a conclu que la GRPI visait à protéger le personnel des FC contre toute difficulté financière indue attribuable aux réinstallations militaires et craignait que l'esprit de la GRPI se soit perdu au fil des ans. Toutefois, le QGDN n'a pas appuyé le grief, jugeant que celui-ci avait été rejeté à juste titre d'après des évaluations qui révélaient une baisse inférieure à 10 p. 100 sur le marché. Le QGDN était aussi d'avis que la situation personnelle du plaignant ne correspondait pas aux critères applicables à une difficulté financière indue.

Le CGFC a constaté que deux évaluateurs professionnels indépendants avaient conclu à une baisse de 7 p. 100 sur le marché pour des maisons semblables à celle du plaignant, dans son voisinage, pendant la période à l'étude. À la lumière du fait que les évaluateurs ont tous deux conclu à une baisse inférieure à 10 p. 100 sur le marché visé, au cours de la période pendant laquelle le plaignant possédait la maison, le CGFC a jugé que le plaignant avait été exclu à juste titre de la protection assurée en vertu de la GRPI.

Le CGFC a également jugé que les demandes du plaignant relatives au problème de difficulté financière indue étaient insuffisantes pour justifier une recommandation au CEMD d'exercer son pouvoir discrétionnaire en faveur du plaignant.

Le CGFC a recommandé le rejet du grief. Le CGFC a donné au CEMD l'avis selon lequel la baisse sur le marché visé était inférieure à 10 p. 100 et que, par conséquent, le plaignant ne remplissait pas les conditions exigées pour la protection en vertu de la GRPI.

Prestations

Ce grief concernait une demande de paiement en espèces équivalant à une prime en vertu de l'art. 206.20 des ORFC fondée sur les années de service jusqu'à la libération. Le grief avait pour cause une information erronée fournie au plaignant.

Le plaignant était affecté à un poste d'échange au sein d'une unité étrangère. Suite à une offre d'effectuer un engagement de durée intermédiaire (ED Int.), le plaignant s'était renseigné auprès de l'Unité de soutien des Forces canadiennes (USFC) sur les prestations financières qu'il obtiendrait selon trois scénarios de retraite différents.

En se fondant sur l'information reçue de l'USFC et n'ayant accès à aucune des publications des FC, il avait choisi d'être libéré des FC. Au cours de la procédure de libération, il s'était rendu compte qu'on ne lui avait pas donné suffisamment d'information, car on ne lui avait pas mentionné qu'il aurait pu être admissible à une prime à la fin de son engagement de courte durée (ECD) en 2001. Le plaignant alléguait que, s'il l'avait su avant d'entreprendre ses démarches de libération, il serait demeuré dans les FC jusqu'à la fin de son ECD. En se fondant sur les nouveaux renseignements obtenus, le plaignant a présenté un grief réclamant un paiement équivalant à la prime, en raison des renseignements incomplets qui lui avaient été fournis.

La chaîne de commandement a jugé que le plaignant n'avait pas été lésé, car il n'avait pas été singularisé. Par conséquent, il n'avait pas droit à la prime, n'ayant pas terminé son ECD.

Le CGFC a jugé que le plaignant n'avait pas obtenu toute l'information pertinente. Le CGFC admettait qu'on n'avait fourni au plaignant aucune information fausse ni erronée, mais que néanmoins, on ne lui avait pas donné tous les renseignements pertinents. Ainsi, cette omission constituait un avis erroné et une déclaration inexacte faite avec négligence de la part du personnel des FC.

Toutefois, le CGFC a jugé qu'il n'y avait pas de lien direct entre l'avis erroné et le montant demandé. Selon le CGFC, même si le plaignant s'est fié à l'avis erroné, ce fait n'a pas entraîné de situation préjudiciable qui justifierait une indemnisation

pour les dommages. Il en aurait été autrement si le plaignant avait changé d'avis quant à sa libération en prenant connaissance des renseignements exacts pendant qu'il faisait encore partie des FC à une base des FC, et s'il avait décidé de poursuivre sa carrière militaire, ce qui aurait entraîné des frais de déménagement supplémentaires. Ces frais de déménagement auraient alors été directement reliés à l'information erronée.

Le CGFC a recommandé le rejet du grief. Le CGFC a aussi recommandé que l'on prenne les moyens pertinents afin de faire en sorte que les personnes ayant à donner des conseils sur les prestations de retraite soient suffisamment renseignées pour fournir une information complète sur toutes les questions posées.

Prestations

Pendant quatorze ans, les dossiers administratifs des FC concernant le droit à des congés du plaignant semblaient concorder avec les dossiers de celui-ci. Cependant, à la suite d'une vérification du registre des congés du plaignant, en 1998, on a découvert qu'une inscription selon laquelle le plaignant aurait pris cinq jours de congé accumulés en mars 1984 n'avait pas été reportée dans les calculs subséquents, et que le congé de cinq jours n'apparaissait pas dans les formules de congé. Les FC ont donc réduit de cinq jours les congés du plaignant, ce qui a donné lieu au grief.

Le plaignant contestait l'allégation selon laquelle il avait pris les cinq jours de congé, et précisait qu'il était injuste de l'obliger à prouver en 1998, quatorze ans après le moment en question, qu'il n'avait pas pris les cinq jours de congé en 1984. Il soutenait que l'inscription en litige était une erreur d'écritures.

La chaîne de commandement n'était pas en faveur de la prise de position du plaignant. Elle s'appuyait sur l'inscription dans le registre des congés comme preuve du congé pris et jugeait que le plaignant était incapable de contester cette preuve.

Le CGFC a jugé que la preuve fournie par le plaignant devait prévaloir sur l'inscription dans le registre des congés. Par conséquent, le CGFC a conclu que, selon toute probabilité, le plaignant n'avait pas pris les cinq jours de congé accumulés. Autrement dit, le CGFC a conclu que la direction des FC était empêchée de recouvrer le congé de par la théorie de l'estoppel. Étant donné la fiabilité discutable des vérifications effectuées et le retard injustifié à découvrir l'erreur dans le registre des congés du plaignant quatorze ans après le fait, l'erreur ne pouvait plus se prêter à une simple vérification. Dans les circonstances, il serait injuste de reprendre le congé de cinq jours contesté.

Le CGFC a recommandé au CEMD de donner droit au grief et que les cinq jours de congé accumulés soient crédités au solde des congés du plaignant.

Solde

Le plaignant, en service de Réserve de classe B, se plaignait d'avoir touché une solde de caporal (cpl) alors qu'il était appelé en service de classe C à un poste de sergent (sgt). Le plaignant réclamait une rémunération juste et appropriée pour le service en Classe C. Il alléguait que d'être payé comme un cpl contrevenait au principe du salaire égal pour un travail égal. Le plaignant affirmait qu'il comblait un poste de sgt de la Force régulière et assumait les mêmes tâches et les mêmes responsabilités qu'un sgt. Le plaignant détenait un grade effectif de sgt, en service de Réserve de classe B, avant d'être appelé en service de Classe C.

La chaîne de commandement a appuyé le grief. Le QGDN l'a également appuyé et a précisé que le plaignant n'avait pas obtenu une compensation juste et appropriée à l'égard du travail effectué. Le QGDN a alors recommandé un compromis : payer le plaignant au grade de caporal-chef (cplc) et lui accorder une autre augmentation de solde ne tenant pas compte de la restriction salariale de 1996. Une autre direction du QGDN a recommandé trois solutions au CEMD : (1) rejeter le grief et verser au plaignant une solde de cpl à l'échelon 2 de la catégorie de prime de rendement (CPR 2); (2) donner droit au grief, ce qui pourrait donner lieu à de nombreux griefs; ou (3) verser au plaignant une solde de cplc à un certain échelon de la CPR.

En se fondant sur la preuve au dossier, le CGFC est arrivé à la conclusion que le plaignant répondait aux qualifications et aux exigences de son emploi à un grade de sgt. Le CGFC a jugé qu'on avait laissé de côté tous les facteurs pertinents pour déterminer le grade et la solde pendant le service du plaignant en Classe C, sauf l'équivalence en temps, et ce, malgré l'intention claire de la directive 2/93 du Sous-Ministre adjoint (Per).

Le CGFC a jugé en outre que, faute d'avoir tenu compte de tous les facteurs pertinents sauf un, il en est résulté une injustice envers le plaignant qui s'est trouvé pendant quatre ans dans une situation injuste qu'il faudrait rectifier. En vue de redresser cette situation injustifiée, le CGFC a recommandé que le plaignant soit autorisé rétroactivement à être employé et rémunéré à titre de sergent comptant quatre années de service en Classe C.

Le CGFC a aussi recommandé que le plaignant soit autorisé à toucher des hausses de salaire en vigueur au même moment et du même montant ou du même pourcentage que ce que l'on autorise à l'égard d'autres militaires en service de la Force régulière et de ceux en service de Classe C.

Solde

Le plaignant réclamait un taux de rémunération auquel il prétendait avoir droit, car après son transfert de la Force de réserve à la Force régulière, il avait touché une solde de lieutenant (lt) du Programme de formation des aspirants-officiers (PFAO) avec aucun service antérieur plutôt que comme un lt du PFAO avec service antérieur. Le plaignant a demandé que son service antérieur dans la Force régulière et dans la Réserve soit reconnu pour les fins de la solde et que sa rémunération soit conforme aux dispositions de l'art. 204.21535 des ORFC à compter de la date de son transfert dans la Force régulière. Il a aussi demandé que des intérêts lui soient versés.

La chaîne de commandant a appuyé le grief. Après examen, le QGDN n'a pas appuyé le grief, en se fondant sur le fait que l'art. 204.21535 des ORFC ne s'appliquait qu'au service antérieur dans la Force régulière. On a suggéré la possibilité que le CEMD utilise son pouvoir discrétionnaire et applique l'art. 204.015 des ORFC afin d'accorder une prime de rendement supérieure à l'enrôlement.

Le CGFC a conclu que, d'après les faits divulgués par le plaignant et appuyés par son unité et ses supérieurs, le plaignant est passé d'un grade de militaire du rang au grade d'élève-officier, a réussi l'entrainement élémentaire de pilotage et celui de pilotage d'appareils multimoteurs, ainsi que le cours élémentaire de pilotage, et a été employé à plein temps depuis 1991 en service de Réserve de Classe B.

Le CGFC a conclu que le CEMD détenait en vertu de l'art. 204.015 des ORFC l'autorité et le pouvoir discrétionnaire d'accorder au plaignant une prime de rendement supérieure, à la lumière des circonstances de son service antérieur dans la Réserve. Le CGFC a recommandé que le CEMD exerce ce pouvoir et accorde au plaignant une prime de rendement d'un échelon correspondant au tableau de l'art. 204.2153 (en vigueur rétroactivement) qui ne soit pas inférieure à la solde qu'il touchait immédiatement avant son transfert de la Force de réserve à la Force régulière, et qui correspondait à la solde d'un pilote de la Force régulière possédant un grade, un certificat d'études, des compétences (civiles et militaires) et une expérience de même valeur. Vu l'absence d'une base juridique, le CGFC n'a pas recommandé que des intérêts soient versés.

Le CGFC a aussi recommandé que le grief soit traité sur-le-champ sans attendre les conclusions de la prochaine étude et du prochain examen qui devraient commencer en 2001. Il s'agit de l'étude de deux ans intitulée, Projet d'emploi de la Force de réserve, commanditée par le directeur général, Politiques et Planification en ressources humaines militaires, ainsi que l'examen approfondi de la structure de la solde des FC, un des projets lancés par le directeur général, Rémunération et Avantages sociaux. Le CGFC a recommandé qu'on envisage un règlement concernant le calcul de la solde en comptabilité simple, de portée plus générale, plus souple, et mieux adapté aux titres de compétence, à l'expérience acquise ou au mérite.

ANNEXE 4

ORGANISATION ET STRUCTURE

Le président et premier dirigeant du CGFC est M. Paul-André Massé et la vice-présidente est M[e] Diane Laurin, tandis que M[e] Naomi Z. Levine d'Headingley (Manitoba) et M[e] Wendy E. Wadden de Sydney (Nouvelle-Écosse) sont membres à temps partiel. Le président a délégué à la vice-présidente l'assignation des cas de griefs aux membres du Comité. Il lui a aussi délégué la responsabilité des opérations, c'est-à-dire les analyses, enquêtes, examens juridiques et le processus des recommandations concernant les griefs des membres des Forces canadiennes.

Le Comité est appuyé dans sa tâche par des membres du personnel nommés conformément à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Le comité de direction du CGFC compte parmi ses membres un directeur exécutif, un directeur des services juridiques qui est également l'avocat général du Comité ainsi qu'un directeur de l'analyse des griefs et des opérations.

Le directeur exécutif est responsable de la politique et de la planification stratégique, du greffe, des services financiers, des services au personnel, des services administratifs, des technologies de d'information, ainsi que des services de communication.

La Direction des services juridiques se compose de quatre conseillers juridiques dirigés par un directeur qui est également l'avocat général du Comité.

La Direction des opérations et de l'analyse des griefs se compose d'un groupe principal d'agents de griefs appuyés par d'autres personnes employées pour une durée déterminée en fonction de la charge de travail.

ANNEXE 5

NOTES BIOGRAPHIQUES

M. Paul-André Massé est devenu le premier président du Comité des griefs le 1er novembre 1999.

Monsieur Massé est responsable de la mise sur pied du Comité des griefs des Forces canadiennes, premier organisme quasi judiciaire chargé de revoir les griefs militaires dont il est saisi par le chef d'état-major de la défense.

Originaire de Saint-Jean-sur-Richelieu, Paul-André Massé détient une maîtrise en sciences politiques de l'Université de Montréal et a poursuivi des études de premier cycle en administration publique, sciences politiques et relations industrielles à l'Université d'Ottawa.

Président
Paul-André Massé

Membre des Forces armées canadiennes (régulières et réserves) de 1964 à 1973, il a ensuite occupé des postes de fonctionnaire politique au sein de cabinets de députés et de ministres.

Député de Saint-Jean à la Chambre des communes du Canada de 1979 à 1984, Monsieur Massé a été vice-président du comité permanent du Travail, de la Main-d'œuvre et de l'Immigration et membre des comités permanents des Affaires extérieures et de la Défense nationale, de l'Agriculture, des Comptes publics et des Prévisions budgétaires.

Monsieur Massé a participé activement au sous-comité de la Défense nationale responsable du renouvellement de l'entente NORAD ainsi qu'à une étude exhaustive concernant le rôle des Forces de réserve. Il a également participé, au niveau législatif, à la création du Service canadien du renseignement de sécurité, ce qui est devenu le sujet de son mémoire de maîtrise.

En 1983, le Premier ministre l'a nommé Secrétaire parlementaire au ministre des Approvisionnements et des Services. À plusieurs reprises, il a représenté le Canada lors de missions à l'étranger au sein de délégations parlementaires et plus particulièrement à l'OTAN, au SHAPE et à NORAD.

Dans le cadre d'un programme de formation offert par Commission de la Fonction publique et le Centre canadien de gestion, Monsieur Massé a occupé plusieurs postes à responsabilités croissantes au sein de l'administration fédérale.

Il a siégé au Conseil d'administration du Cégep de Saint-Jean-sur-Richelieu et a été membre du Comité exécutif et du Comité des finances de cette institution de 1992 à 1994.

Jusqu'à sa nomination à titre de président du Comité des griefs des Forces canadiennes en novembre 1999, Paul-André Massé dirigeait son propre cabinet d'experts-conseils en Relations gouvernementales.

« NOUS ENTENDONS RÉGLER LES GRIEFS DE LA FAÇON LA PLUS EFFICACE, LA PLUS IMPARTIALE ET LA PLUS HUMAINE POSSIBLE EN TRAITANT LES CAS ET LES PLAIGNANTS AVEC COMPASSION ET RESPECT ».

Diane Laurin, Vice-présidente

Vice-présidente
Diane Laurin

M^me^ Diane Laurin est devenue la première vice-présidente du Comité des griefs des Forces canadiennes le 1^er^ novembre 1999.

M^me^ Laurin est cofondatrice du Comité des griefs, premier organisme quasi judiciaire chargé de revoir les griefs militaires dont il est saisi par le chef d'état-major de la défense.

M^e^ Laurin détient un baccalauréat en droit de l'Université de Montréal (1982) et est membre du barreau du Québec depuis 1983. Elle a débuté sa carrière en tant qu'infirmière, profession qu'elle a pratiquée pendant six ans.

Avant de se joindre au Comité des griefs, M^me^ Laurin a œuvré durant onze ans à la haute direction de la Communauté urbaine de Montréal (CUM), dont quatre au Service de police de la Communauté urbaine de Montréal (SPCUM).

En effet, de 1995 à 1998, elle a été assistante-directrice et chef de cabinet du directeur du Service de police de la CUM. À ce titre, elle a collaboré à des dossiers importants ayant trait notamment à la sécurité civile, à la moralité, à la criminalité et aux relations interculturelles. Mentionnons, par exemple, la crise du verglas, les émeutes de la coupe Stanley, la guerre des motards criminalisés, l'affaire Barnabé, etc.

Elle a également pris part aux dossiers touchant la négociation de conventions collectives, les relations de travail et l'éthique professionnelle.

De plus, elle a participé au projet « Vers la Police de quartier » qui a nécessité une restructuration complète du SPCUM et qui a conduit l'organisation à revoir en profondeur sa mission et ses méthodes de travail.

De 1987 à 1995, M^me^ Laurin a été conseillère en communications et en planification auprès du président de la CUM. Elle a notamment planifié des stratégies de communications favorisant la mise en place de politiques métropolitaines en matière de sécurité publique, d'assainissement de l'air et de l'eau, de transport en commun et de développement économique. Elle a aussi participé à la présentation de plusieurs mémoires concernant, entre autres, la prévention de la criminalité et la réforme des lois en matière de déontologie policière.

Avant de se joindre à la CUM, M^e^ Laurin a pratiqué, entre autres, le droit civil et le droit de l'immigration.

Membre à temps partiel
Naomi Z. Levine

M^e Naomi Z. Levine a été nommée par décret en conseil à titre de membre à temps partiel du Comité le 21 mars 2000.

Naomi Z. Levine, de Headingley (Manitoba), est avocate, médiatrice et consultante en litiges en milieu de travail ayant une vaste expérience dans la conduite d'enquêtes. Elle travaille également en tant que conseillère en matière de harcèlement à l'Université de Winnipeg, du Red River College et de l'Assiniboine Community College. En tant qu'avocate, M^me^ Levine s'est spécialisée, entre autres, en droit criminel et administratif. Elle détient un baccalauréat ès arts de l'Université de Winnipeg ainsi qu'une maîtrise ès arts et un baccalauréat en droit de l'Université du Manitoba.

Membre à temps partiel
Wendy E. Wadden

M^e Wendy E. Wadden a été nommée par décret en conseil à titre de membre à temps partiel du Comité le 31 mars 2000.

Wendy E. Wadden, de Sydney (Nouvelle-Écosse), est avocate en pratique privée et professeure-chef du Programme parajuridique ainsi que professeure de l'école de commerce et de l'école des sciences et de la technologie du University College of Cape Breton. Elle est membre de la Nova Scotia Barrister's Society, de la Cape Breton Barrister's Society ainsi que du Tribunal régional d'appel en matière d'évaluation (division de l'Est). M^me^ Wadden siège au comité du recteur du University College of Cape Breton pour la conférence internationale de 2002 sur le collège universitaire modèle. Elle fait aussi partie du conseil d'administration d'un organisme communautaire appelé « Second Chance », qui cherche à réduire la violence familiale en venant en aide aux agresseurs. M^me^ Wadden détient un baccalauréat spécialisé en commerce et un baccalauréat en droit de l'Université Dalhousie.

Personnel cadre

Directeur exécutif
Pierre Beaudry

Avant d'être nommé directeur exécutif du CGFC, Pierre Beaudry a occupé des postes de cadre au Bureau d'information du Canada, à Conseils et Vérification Canada, à Environnement Canada et à l'ancien ministère des Approvisionnements et des Services. Auparavant, il a été officier supérieur au ministère de la Défense nationale. M. Beaudry détient une maîtrise en administration publique de l'École nationale d'administration publique et un baccalauréat en pédagogie de l'Université de Montréal.

Directeur, Services juridiques et avocal général
Jacques Lavoie

Jacques Lavoie a commencé sa carrière dans la fonction publique fédérale en 1982, année où il a été embauché par la Gendarmerie royale du Canada (GRC) dans la région du Grand Vancouver, en Colombie-Britannique. Plus tard, il a pratiqué le droit dans le secteur privé et le secteur public, où il a occupé des postes d'avocat pour le ministère de la Justice, le Conseil du Trésor, le Centre canadien des armes à feu et la GRC. Il a également travaillé pour le compte du Service canadien du renseignement de sécurité et du ministère de la Sécurité publique du Québec. M^{e} Lavoie possède de l'expérience en droit criminel, en droit du travail, en droit administratif et en droit public, et il a plaidé dans divers tribunaux administratifs et cours de justice. Détenteur d'un baccalauréat en droit civil et d'une accréditation en common law, M^{e} Lavoie est membre des barreaux de la Colombie-Britannique et du Québec. Il a étudié la criminologie à l'Université Simon Fraser.

Directeur, Analyse des griefs et Opérations
Denis Labrie

Denis Labrie travaillait auparavant pour la Commission de la fonction publique, où il gérait les opérations d'un programme visant à évaluer les critères de présélection, les programmes de perfectionnement professionnel pour cadres supérieurs et les programmes de formation linguistique de la fonction publique fédérale dans la Région de la capitale nationale. Avant d'entrer en fonction à la Commission de la fonction publique, il a successivement occupé divers postes en gestion et en administration. Enfin, M. Labrie a également exercé les fonctions d'officier d'administration du personnel dans les Forces canadiennes, poste qui lui a permis de connaître à fond le processus des griefs.

ANNEXE 6

LISTE D'ACRONYMES

AIRCRA	Indemnité de personnel navigant (Aircrew Allowance)
BFC	Base des Forces canadiennes
CEMD	Chef d'état-major de la défense
CEPPM	Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire
CIC	Cadre des instructeurs de cadets
CGFC	Comité des griefs des Forces canadiennes
cpl	Caporal
cplc	Caporal chef
CRC	Conseil de révision des carrières
CPR	catégorie de prime de rendement
FC	Forces canadiennes
ECD	Engagement de courte durée
ED Int.	Engagement de durée intermédiaire
GRC	Gendarmerie royale du Canada
GRPI	Garantie de remboursement des pertes immobilières
IOC	Indemnité d'opérations en campagne
JAG	Juge-avocat général

LDN	*Loi sur la défense nationale*
lt	Lieutenant
MDN	Ministère de la défense nationale
OAFC	*Ordonnances administratives des Forces canadiennes*
ORFC	*Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes*
OSFC	*Ordonnance supplémentaire des Forces canadiennes*
PFAO	Programme de formation des aspirants-officiers
PRF	Programme de réduction des forces
QGDN	Quartier général de la Défense nationale
SFC	Station des Forces canadiennes
sgt	Sergent
USFC	Unité de soutien des Forces canadiennes